

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ
ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

**щодо організації та проведення науково-дослідної практики
для здобувачів освіти
галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право»
спеціальності D 3 «Менеджмент»
ОНП «Менеджмент організацій »
ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності»**

КИЇВ – 2026

Фірсова С.Г., Жилінська О.І., Горбась І.М., Приймак В.М. Методичні рекомендації щодо організації та проведення науково-дослідної практики для здобувачів освіти галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності ДЗ «Менеджмент» ОНП «Менеджмент організацій» та ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності». К. 2026. – 74с.

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, протокол № 15 від "27" травня 2026 р.

Схвалено на засіданні Вченої ради економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка, протокол № 17 від "23 " червня 2026 р.

Рецензенти: **Алла КАСИЧ,**

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту
Київського національного університету технологій та
дизайну

Олена КУЗЬОМА,

к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки Київського
національного університету імені Тараса Шевченка

ЗМІСТ

ВСТУП	2
1. ЕТАПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	3
2. БАЗИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	6
3. ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН ПІД ЧАС ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	7
4. СТРУКТУРА ТА ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ З НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	9
5. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ	15
6. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	17
7. УМОВИ ПРИСВОЄННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ “МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТІВ/Project manager”	18
8. ПІДСУМКИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	21
9. ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	23
ДОДАТОК А «Зразок титульної сторінки звіту»	26
ДОДАТОК Б «Зразок оформлення змісту звіту.....	27
ДОДАТОК В «Зразок оформлення індивідуального графіку проходження науково-дослідної практики».....	28
ДОДАТОК Г «Зразок оформлення плану-звіту проходження науково-дослідної практики»	30
ДОДАТОК Д «Зразок оформлення стислого опису науково-інформаційних джерел, які відібрані практикантом для написання кваліфікаційної роботи магістра»	35
ДОДАТОК Е «Приклад оформлення рецензії на дисертацію»	44
ДОДАТОК Ж «Вимоги до структури, змісту та оформлення рецензії на наукову статтю, опубліковану в межах тематики обраного напряму магістерської роботи»	46
ДОДАТОК З «Вимоги до структури, змісту та оформлення наукових статей і доповідей за результатами досліджень здобувача освітнього ступеня «Магістр»	49
ДОДАТОК І «Загальні вимоги до формулювання предмета, об'єкта, мети, завдань та плану кваліфікаційної роботи магістр.....	51
ДОДАТОК К «Вимоги до оформлення бібліографії».....	60
ДОДАТОК Л «Приклад оформлення списку використаних джерел» ..	66
ДОДАТОК М «Критерії оцінювання результатів науково-дослідної практики».....	72

ВСТУП

Науково-дослідна практика є обов'язковим компонентом підготовки здобувачів вищої освіти ОС «магістр» галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності ДЗ «Менеджмент» ОНП «Менеджмент організацій» та ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності».

Цей вид практики спрямований на залучення здобувачів вищої освіти до самостійної дослідницької роботи, ознайомлення з методикою проведення науково-дослідної роботи в академічних та спеціалізованих інституціях, практикою управління, особливостями реалізації теоретичних та наукових розробок у сфері їх професійної діяльності.

Предметом науково-дослідної практики є поглиблення навичок самостійної наукової роботи, розширення наукового світогляду здобувачів вищої освіти, дослідження проблем у практичній діяльності та вміння пов'язувати їх з обраним теоретичним напрямом дослідження, вміння визначати структуру та логіку майбутньої магістерської роботи у сфері менеджменту організацій різних видів економічної діяльності.

Метою науково-дослідної практики є набуття здобувачами вищої освіти досвіду самостійної науково-дослідної роботи та опрацювання методики її проведення, поглиблення теоретичних і практичних знань у сфері менеджменту організацій різних видів економічної діяльності, ознайомлення з управлінською практикою, питаннями реалізації теоретичних та наукових розробок в сфері їхньої професійної діяльності, підбір фактичного матеріалу для написання кваліфікаційної магістерської роботи, формування вмінь і навичок опрацювання наукових та інформаційних джерел. Проходження здобувачами ОС «Магістр» науково-дослідної практики зорієнтоване на отримання важливих результатів науково-дослідної роботи.

Здобувачі вищої освіти під час проходження науково-дослідної практики мають вирішити такі **завдання**:

- вивчення теоретичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно до наукової проблеми дослідження щодо кваліфікаційної роботи магістра;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняних та іноземних джерелах;
- ознайомлення зі структурою, науковою проблематикою та результатами наукової роботи академічних і галузевих інституцій, установ та провідних фахівців щодо обраного напрямку досліджень;
- визначення структури та основних завдань магістерської роботи;
- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;

- апробація теоретичних і практичних рекомендацій кваліфікаційної роботи магістра (у формі виступів на конференціях, написанні наукових статей, рекомендацій до органів влади й управління тощо);

- формування навичок наукової співпраці з іншими дослідниками щодо обраного кола проблем;

- використання цифрового інструментарію для збору матеріалів і написання магістерської роботи.

Завдання науково-дослідної практики мають відповідати напряму наукових досліджень здобувача ОС «магістр». Під час такої практики надається можливість використати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що їх проводить студент при написанні магістерської роботи.

На певний час здобувач вищої освіти змінює роль: від студента-слухача до науковця-дослідника, що надає змогу самостійно оцінити складність науково-дослідної роботи.

Науково-дослідна практика передбачає набуття здобувачами вищої освіти таких загальних і спеціальних компетентностей:

- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;
- Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту;
- Здатність розробляти і впроваджувати методичний управлінський інструментарій в інноваційно орієнтованих організаціях різних видів економічної діяльності [19, 20].

Відповідно до навчальних планів підготовки здобувачів вищої освіти ОС «магістр» ОНП «Менеджмент організацій» та ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності» тривалість науково-дослідної практики складає чотири тижні на початку четвертого семестру.

1. ЕТАПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

1.1. Підготовка до проходження науково-дослідної практики відбувається у третьому семестрі й передбачає проведення двох настановчих конференцій:

- перша настановча конференція – проводиться у третьому семестрі протягом другого місяця навчання; передбачає ознайомлення здобувачів

вищої освіти з особливостями освітньої компоненти «Науково-дослідна практика», її призначенням та вимогами;

– друга настановча конференція – проводиться наприкінці третього семестру перед початком екзаменаційно-залікової сесії; під час конференції відбувається ознайомлення студентів із вимогами до оформлення документації з практики, системою звітності та критеріями оцінювання, які регламентуються відповідною нормативною та методичною документацією з організації та проведення практики; консультування студентів щодо термінів і порядку проходження практики, оформлення документів з практики та захисту звіту; інструктаж студентів з техніки безпеки та охорони праці.

1.2. Порядок направлення студентів на науково-дослідну практику

Здобувачі освіти направляються на практику згідно з наказом ректора Університету. Наказом визначається вид практики, терміни та місце її проходження, розподіл та закріплення студентів за керівниками практики від кафедри тощо. Якщо з певних поважних причин здобувач освіти не може пройти науково-дослідну практику у заплановані терміни, у проекті наказу окремим пунктом вказується термін позапланової практики, прізвища студентів та підстава перенесення термінів практики. Для перенесення термінів проходження науково-дослідної практики заздалегідь повинні бути оформлені відповідні дозволи. Перенесення термінів практики здійснюється за письмовою заявою здобувача на ім'я ректора Університету за погодженням з деканом економічного факультету, керівником практики від факультету та завідувачем кафедри. Основними причинами перенесення термінів проходження практики є офіційно оформлене та узгоджене з Університетом відрядження здобувача ОС «магістр», офіційно оформлене стажування за кордоном за направленням Університету тощо. Без узгодження з Університетом перенесення термінів практики не дозволяється.

1.3. Програма науково-дослідної практики здобувачів ОС «магістр» складається з таких частин:

➤ формування індивідуального графіку проходження науково-дослідної практики (*Додаток В*) ;

➤ ознайомлення здобувача вищої освіти з вітчизняними та іноземними науковими й іншими джерелами з метою формування ним бібліографічного списку джерел за обраним напрямом дослідження (зразки оформлення наведені у *Додатках Д, К, Л*). За цей період студент зобов'язаний здійснити огляд нормативних, друкованих та електронних джерел, зібрати й обробити практичний та інформаційний матеріал, здійснити підбір та обробку статистичних даних з обраного напрямку магістерської роботи; огляд актуальних дисертаційних робіт з обраної проблематики та огляд найновітніших іноземних наукових джерел;

➤ підготовка рецензії на наукову статтю та дисертацію з обраної проблеми досліджень, а також на основі опрацювання нормативної бази підготовка рекомендацій до відповідних органів влади й управління з метою підвищення ефективності вирішення назрілих проблем (*Додаток Ж*);

➤ підготовка тез для виступу на науковій конференції за обраним напрямом з обов'язковим оприлюдненням результатів під час проведення на економічному факультеті наукової конференції студентів та аспірантів «Шевченківська весна». Зарахування тез при захисті звіту з практики здійснюється за обов'язкової участі здобувача ОС «магістр» у конференції; (*Додаток З*);

➤ підготовка оглядової наукової статті за обраним напрямом досліджень із дотриманням вимог наукових фахових видань із бажаним поданням до друку до наукового фахового видання (*Додаток З*);

- виконання індивідуального завдання з практики;
- завершення роботи над формуванням теми і плану магістерської роботи;
- оформлення звіту про проходження науково-дослідної практики;
- захист звіту про проходження науково-дослідної практики.

1.4. Навчально-методичне керівництво і виконання програми практики студентами забезпечує кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності. Загальну організацію практики та контроль за її проведенням на факультеті здійснює керівник-організатор практик економічного факультету.

Завідувач кафедри призначає відповідального за науково-дослідну практику на кафедрі.

Для безпосереднього керівництва практикою кожного студента кафедра призначає наукового керівника, який зазвичай поєднує ці обов'язки з обов'язками наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра.

Під час проходження науково-дослідної практики студенти постійно контактують із науковими керівниками, призначеними від кафедри.

1.5. Подання звіту про проходження науково-дослідної практики на кафедрі та його захист

Звіт про проходження науково-дослідної практики подається на кафедру після завершення практики у визначені терміни, про які студентів повідомляють на других настановчих зборах.

Захист звітів про проходження науково-дослідної практики відбувається згідно з затвердженим календарним планом навчального процесу.

За умови організації освітнього процесу у дистанційній формі етапи організації та проходження науково-дослідної практики залишаються

незмінними і реалізуються з використанням платформ дистанційного навчання.

2. БАЗИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

Основним базовим об'єктом науково-дослідної практики є кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності економічного факультету. Науково-дослідна практика може проводитися також за додаткової потреби на базі науково-дослідних закладів, наукових та аналітичних підрозділів підприємств, установ, організацій, відомств, бібліотек тощо, які проводять науково-дослідні роботи чи здійснюють розробки та мають наукові здобутки у сфері наукової проблематики, що обрана студентом.

Для проходження науково-дослідної практики кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка залучає здобувачів освіти безпосередньо до проведення науково-дослідної роботи, підготовки наукових звітів. Здобувачі освіти можуть самостійно з дозволу кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності обирати для себе місце проходження практики і пропонувати його для використання, якщо для збору необхідного матеріалу з обраного наукового напрямку досліджень магістра зазначена база практики безпосередньо слугуватиме об'єктом дослідження.

Критерії визначення та відбір баз для набуття передбаченої програмою практичної підготовки (далі – База практики), що можуть надати та підтвердити наявність практичного досвіду за фахом професійної кваліфікації, передбаченої ОП, визначені у розділі 7 даних методичних рекомендацій.

Побажання здобувача повинно бути обґрунтовано заявою на ім'я завідувача кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, до якої додається лист з відповідної установи зі згодою прийняти означену особу для проходження науково-дослідної практики. Зміна бази практики можлива лише з поважних причин і лише до подання проекту наказу про проходження практики. Рішення про можливість зміни бази практики приймає завідувач кафедри. Самостійно змінювати місце практики здобувач не має права. У разі самостійної зміни бази практики або неприбуття до місця її проходження без поважних причин, програма практики, як складова навчального навантаження, вважаються невиконаною і студент підлягає відрахуванню з Університету.

3. ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН ПІД ЧАС ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

3.1. Обов'язки відповідального за науково-дослідну практику від кафедри

Відповідальна особа за науково-дослідну практику по кафедрі призначається завідувачем кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності економічного факультету та є підпорядкованою безпосередньо керівнику-організатору практики від кафедри.

Основними обов'язками відповідального за науково-дослідну практику від кафедри є:

- своєчасне (не пізніше ніж за 2 місяці до дати початку практики) складання і подання керівнику-організатору практики від факультету для узгодження проектів наказів про проведення науково-дослідної практики, листів-направлень та іншої документації на кожного студента, з дотриманням встановлених на факультеті вимог;
- організація та проведення настановчої конференції для студентів (у тому числі інструктаж з техніки безпеки та охорони праці) та надання їм необхідних документів перед початком практики;
- забезпечення своєчасності формування студентами індивідуальних графіків проходження практики та отримання ними індивідуальних завдань від безпосередніх керівників;
- своєчасне проведення настановчих зборів з науково-дослідної практики, ознайомлення студентів з вимогами до оформлення документації з практики, системою звітності та критеріями оцінювання практики, які регламентуються відповідною нормативною та методичною документацією з організації та проведення практики;
- консультування студентів щодо термінів і порядку проходження практики, оформлення документів з практики та захисту звіту;
- забезпечення своєчасності надання студентами на кафедру звітів з науково-дослідної практики та інших документів, необхідних для захисту, їх перевірка та візування;
- своєчасна організація та проведення відкритого захисту практики на звітній конференції;
- звітування на засіданні кафедри про підсумки практики;
- своєчасне складання текстової та аналітичної частин звіту про проведення практики;
- внесення пропозицій щодо вдосконалення організаційно-методичного забезпечення науково-дослідної практики;

– здійснення, у разі необхідності, разом з безпосередніми керівниками практики вибіркового контролю за проходженням практики студентами на базі практики.

3.2. Обов'язки безпосередніх керівників науково-дослідної практики від кафедри

Для наукового керівництва практикою кожного студента відповідно до навчального навантаження викладачів, кафедрою призначаються безпосередні керівники науково-дослідної практики, що беруть участь у навчальному процесі.

Обов'язками безпосередніх керівників практики, призначених кафедрою, є:

- розробка та надання студентам індивідуальних завдань та інших вказівок для проходження практики, враховуючи специфіку конкретної спеціальності;
- контроль за своєчасністю формування та виконанням індивідуальних графіків проходження практики студентами;
- консультування студентів щодо виконання індивідуального завдання практики та оформлення документів з практики;
- своєчасне оформлення відгуку і попереднє оцінювання роботи студента на практиці на підставі перевірки звіту з практики, результатів виконання індивідуального завдання та інших документів з практики;
- здійснення, у разі необхідності, разом з керівником-організатором практики від кафедри, вибіркового контролю за проходженням практики студентами безпосередньо на базі практики.

3.3. Обов'язки студентів-практикантів

Студенти при проходженні науково-дослідної практики зобов'язані:

- до початку практики на настановних зборах, а далі в індивідуальному порядку, одержати від керівника практики консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- своєчасно прибути на базу практики;
- систематично працювати над виконанням завдань за програмою практики;
- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики, зазначені в індивідуальному графіку проходження практики та вказівками безпосереднього керівника;
- суворо дотримуватись режиму робочого дня, правил внутрішнього розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, які діють на базі практики;
- нести відповідальність за виконану роботу;
- постійно підтримувати контакти з кафедрою та у призначений керівником практики від кафедри термін з'явитися на проміжний контроль;

- висвітлити результати виконаної роботи та оформити їх у звіті про проходження практики відповідно до встановлених і діючих вимог факультету до структури та оформлення звіту;
- своєчасно надати на кафедру звітні документи та у належний термін захистити звіт з практики перед відповідною комісією на підсумковій (звітній) конференції.

4. СТРУКТУРА ТА ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ З НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

Основним документом, що свідчить про виконання студентом програми науково-дослідної практики, є письмовий звіт. Зміст звіту повинен розкривати знання і уміння студента, набуті ним у вирішенні питань, визначених метою і завданням практики.

4.1. Рекомендується наступна послідовність викладення матеріалу в звіті:

Титульна сторінка звіту (зразок оформлення - *Додаток А*).

Зміст звіту із зазначенням сторінок (зразок оформлення - *Додаток Б*).

I. Індивідуальний графік практики (зразок оформлення – *Додаток В*).

II. План-звіт науково-дослідної практики з відзивом наукового керівника (зразок оформлення - *Додаток Г*).

III. Бібліографія – стислий аналіз науково-інформаційних джерел, проаналізованих практикантом та відібраних для написання кваліфікаційної роботи магістра з *обов'язковим розглядом дисертації* на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» та/або науковою проблематикою практиканта, яка захищена не пізніше, ніж за останні 2 роки.

Ознайомлення з опублікованими за обраним напрямом досліджень кваліфікаційної роботи магістра науковими працями починається відразу після розробки ідеї, тобто задуму наукового дослідження, який знаходить своє відображення в темі й робочому плані роботи.

Основними завданнями огляду наукових джерел є:

- ознайомлення з матеріалами за обраною темою дослідження, їхня класифікація, відбір найцікавіших досліджень, основних фундаментальних праць, найсуттєвіших наукових результатів;
- формулювання напрямів наукового пошуку в кваліфікаційній роботі магістра, характеристика методів й основних розділів теоретичної та аналітичної частин дослідження; і на завершення огляду – перша редакція плану роботи;
- отримання вихідного матеріалу для написання частини

кваліфікаційної роботи магістра, складання анотованого покажчика статей і книг за обраною темою.

Оформлення бібліографічного опису варто подати у звіті в табличному вигляді (зразок оформлення - *Додаток Д*).

Кожна позиція характеризує відібраний автором кваліфікаційної роботи магістра матеріал, який за логікою викладення дає цілісне уявлення про певне явище або процес і який буде використаний при написанні роботи. Рекомендується опрацювати не менше 20 джерел: 5 наукових статей закордонних дослідників з високим індексом цитування, які опубліковані у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та Web of Science, 5 статей у фахових виданнях України, 10 – підручники, посібники, монографії та обов'язковий розгляд дисертації за напрямом дослідження.

IV. Рецензія на дисертацію (авторереферат дисертації) за спеціальністю та/або науковою проблематикою практиканта (виданий не пізніше, ніж за останні 2 роки), написаний відповідно до встановлених вимог (зразок оформлення - *Додаток Е*).

Написання відзиву на авторереферат є одним з основних результатів наукового пошуку практиканта. Якість та змістовність відзиву свідчить про глибину опрацювання наукової літератури за обраним напрямом досліджень й вказує на обізнаність із найновішими науковими дослідженнями щодо обраної тематики. Для написання відзиву обирається дисертація, датована максимум два роки тому (тобто, якщо відзив пишеться у 2027 році, то дисертація має бути датована не пізніше 2025 роком). Підібрати дисертацію можна на офіційних сайтах Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського, Національної бібліотеки України імені Ярослава Мудрого, Наукової бібліотеки імені М. Максимовича та ЗВО.

При написанні відзиву практикант ставить себе на місце наукового опонента. Критичний підхід до дисертаційного дослідження – головний критерій високого професіоналізму здобувача ОС «магістр» й доконечна умова конструктивної дискусії під час написання кваліфікаційної роботи магістра.

Практикант на підставі вивчення дисертації та переліку праць здобувача, визначених як опубліковані за темою дисертації, висвітлює у відзиві такі обов'язкові питання:

- актуальність обраної теми;
- ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації;
- ступінь достовірності і новизни наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації;

- повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації в опублікованих працях;
- важливість для науки й національної економіки одержаних автором дисертації результатів;
- рекомендації щодо можливого використання результатів дослідження;
- зауваження щодо змісту дисертації;
- висновок щодо відповідності встановленим вимогам.

Структура дисертації та зміст розділів у відзиві не наводяться.

Визначаючи **актуальність теми**, доцільно вказати на її зв'язок із державними чи галузевими науковими програмами, пріоритетними напрямками розвитку науки й техніки, визначеними Верховною Радою України тощо.

Оцінка обґрунтованості наукових положень дисертації, їх достовірності й новизни повинна бути об'єктивною та відбивати як позитивні, так і негативні сторони дисертаційної роботи, зокрема необхідно наголосити на ключових проблемах, звернути увагу на висновки й твердження, що викликають сумніви й можуть слугувати підґрунтям дискусії. Практикант оцінює висновки здобувача щодо значущості його праці для науки й практики та вказує можливі конкретні шляхи використання результатів дослідження. У своєму відзиві студент також повинен оцінити зміст дисертації, її завершеність у цілому й викласти зауваження щодо її оформлення.

Якщо студент встановив брак новизни або недостатню обґрунтованість висновків дисертації, її низьку наукову й практичну цінність, виявив помилки або порушення вимог щодо оформлення дисертації (запозичення чужих праць без посилань, невідповідність змісту дисертації спеціальності, за якою вона подана до захисту тощо), у відзиві мають бути вказані конкретні причини, через які здобувачеві не може бути присуджено науковий ступінь.

Якщо думка практиканта щодо наукової якості дисертації позитивна, він повинен достатньо повно й аргументовано сформулювати, якими є отримані нові науково обґрунтовані результати в певній галузі науки, що в сукупності вирішують важливу наукову проблему; або якими є отримані нові науково обґрунтовані розробки в певній галузі науки, що забезпечують розв'язання важливої прикладної проблеми; або якими є отримані нові науково обґрунтовані теоретичні та/або експериментальні результати, що в сукупності є значним досягненням для розвитку конкретного напрямку певної галузі науки.

У позитивному висновку щодо дисертації студент повинен вказати, що

вона є завершеною працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують конкретну наукову задачу суттєвого значення для певної галузі науки; або в якій отримані нові науково обґрунтовані теоретичні та/або експериментальні результати, що в сукупності є суттєвими для розвитку конкретного напрямку певної галузі науки.

Студент відповідає за об'єктивність і високу якість підготовленого ним відгуку.

У відзиві не можна ухилятися від аргументованої оцінки наукового рівня дисертації по суті, тому короткий формальний висновок про те, що дисертація відповідає встановленим вимогам, є неприйнятним. Відзив не повинен мати невизначений характер, як це буває, коли використовують формулювання подібні до «значний науковий інтерес», «суттєвий внесок», «крок до вирішення проблеми» тощо.

У відзиві необхідно відзначити ті результати дисертації, які доцільно використати в науці та практиці.

Активне посилення на дисертацію має бути у текстовій частині плану-звіту проходження науково-дослідної практики.

Відзив має бути особисто підписаний практикантом.

V. Рецензія на наукову статтю у фаховому виданні за науковою проблематикою практиканта (надрукована не пізніше, ніж за останні 2 роки), написана відповідно до встановлених вимог. Копія статті має обов'язково міститися як додаток (зразок оформлення - *Додаток Ж*).

Написання рецензії на наукову статтю є одним з основних результатів наукового пошуку здобувача ОС «магістр». Наукова стаття являє собою найновіші наукові результати щодо опрацювання відповідних проблем наукою та практикою. Якість та змістовність рецензії свідчить про глибину опрацювання наукової літератури за обраним напрямом досліджень й вказує на обізнаність студента з найновішими науковими дослідженнями щодо обраної тематики. Вибір наукової статті для рецензування передбачає аналіз значного кола фахових наукових журналів, які визначаються МОН України фаховими зі спеціальності «Менеджмент» та в яких публікуються основні результати наукових досліджень. Для написання рецензії може бути використана періодика (наукові журнали, збірки наукових праць, збірки матеріалів за підсумками проведених конференцій, датовані максимум два роки тому (тобто, якщо рецензія пишеться у 2027 році, то публікація має бути датована найпізніше 2025 роком). До звіту як додаток долучається копія статті з наукового часопису (титульний аркуш, зміст, публікація), на яку практикантом написано рецензію у Національній бібліотеці України імені В.І. Вернадського, Національній бібліотеці України імені Ярослава Мудрого,

Науковій бібліотеці імені М. Максимовича та в інших джерелах.

При написанні відзиву практикант ставить себе на місце наукового рецензента. Студент на підставі вивчення змісту публікації та переліку використаних автором для її написання праць, висвітлює такі обов'язкові питання:

- актуальність обраної теми;
- ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій;
- ступінь достовірності і новизни наукових положень, висновків і рекомендацій;
- своєчасність та важливість для науки й національної економіки одержаних автором публікації результатів;
- можливість використання практичних результатів публікації;
- зауваження щодо змісту;
- висновок щодо відповідності публікації встановленим вимогам.

Рецензія має бути особисто підписана практикантом.

VI. Текст виступу або доповіді на науковій конференції, з обов'язковим підтвердженням апробації результатів дослідження практиканта на дату завершення практики (*публікація тез доповіді є обов'язковою*).

VII. Наукова оглядова стаття з обраної проблематики дослідження, що відображає результати наукових пошуків практиканта та написана згідно з вимогами МОН України (*бажано її опублікувати у фаховому журналі*). Якщо стаття опублікована, її копія має обов'язково міститися як додаток до звіту.

Вимоги до структури, змісту та оформлення наукових статей і доповідей за результатами досліджень здобувача освітнього ступеня «Магістр» (*Додаток 3*).

VIII. Рекомендації до державних органів влади та управління, що містять конкретні пропозиції, пов'язані з проблематикою кваліфікаційної роботи магістра студента-практиканта.

IX. Індивідуальне завдання: зібраний та узагальнений фактологічний, статистичний та фактичний матеріал щодо об'єкта дослідження (аналітична частина кваліфікаційної роботи магістра). У цьому розділі надається характеристика сучасного стану досліджуваного питання на об'єкті дослідження, діагностування діяльності організації щодо обраного напрямку дослідження..

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дають змогу визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації господарської діяльності на підприємстві, виявляють їх особливості, тенденції, створюють базу для розкриття невикористаних резервів.

Джерелом інформації є планові та фактичні показники господарської діяльності, проєктна документація, статистична і бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, форми внутрішньоорганізаційних, командних та проєктних комунікацій, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації, які використовує студент.

Ілюстрації (рисунок, схеми, графіки, діаграми) і таблиці необхідно подавати у роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації і таблиці, які розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю або рисунок, розміри якого більше формату А4, ураховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях після згадування в тексті або у додатках.

Ілюстрації позначають словом “Рис.” і нумерують послідовно в межах розділу. Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 9.1 (перший рисунок дев'ятого розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією. Якщо в роботі подано одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами. Таблиці нумерують послідовно у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис “Таблиця” із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: “Таблиця 7.2” (друга таблиця сьомого розділу).

При переносі частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово “Таблиця” і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова “Продовження табл.” і вказують номер таблиці, наприклад: “Продовження табл. 7.2”.

Х. Уточнення теми кваліфікаційної роботи магістра за відповідною освітньою програмою, що пов'язана з досліджуваною проблематикою і викристалізувалася за результатами проходження науково-дослідної практики здобувача вищої освіти. Чітке визначення об'єкта, предмета, мети, завдань дослідження, а також формулювання остаточного плану магістерської роботи (*Додаток І*).

ХІ. Список використаних джерел. Вимоги до оформлення бібліографії - *Додаток К*, приклади оформлення списку використаних джерел - *Додаток Л*.

4.2. Загальний обсяг звіту не повинен перевищувати 70 сторінок друкованого тексту (шрифт – Time New Roman, розмір – 14, інтервал – 1,5. Береги: верхній – 2 см, нижній – 2 см, лівий – 3 см, правий – 1,5 см). До звіту додаються копії документів про виконану роботу. Всі додатки до звіту повинні бути пронумеровані. Посилання у текстовій частині звіту на додатки дається із вказівкою на додаток.

4.3. До звіту обов'язково додаються додатки у вигляді копій документів про виконану роботу. Всі додатки до звіту повинні бути пронумеровані. Посилання у текстовій частині звіту на додатки дається із вказівкою на додаток.

5. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

5.1. При підготовці звіту з науково-дослідної практики здобувачі ОС «магістр» повинні дотримуватися принципів академічної доброчесності, що передбачені Законом України «Про академічну доброчесність» та Етичним кодексом Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Найважливішими такими принципами є:

- виконувати завдання самостійно, крім випадків, якщо його виконання передбачає участь декількох осіб та/або правилами виконання відповідних завдань дозволено отримання допомоги від інших осіб, використання допоміжних матеріалів та засобів, у тому числі з інтернет-ресурсів;

- у разі використання результатів інтелектуальної творчої діяльності іншого автора (текстів, зображень, ідей, розробок, тверджень, відомостей, думок тощо) зазначати посилання на відповідне джерело інформації та/або відповідного автора;

- академічний твір здобувача освіти може включати раніше створений ним академічний твір (повністю або частково) лише у разі, якщо це дозволено умовами навчального завдання.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані визнавати принципи та норми Етичного кодексу Київського національного університету імені Тараса Шевченка і в своїй діяльності неухильно його дотримуватися. Незнання або нерозуміння принципів і норм Кодексу не є виправданням неетичної поведінки представника університетської спільноти.

5.2. Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів і правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання та провадження наукової діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових досягнень. Порухеннями академічної доброчесності вважаються академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання (п. 1.2. Положення про організацію освітнього процесу у КНУ імені Тараса Шевченка).

Недопустимими є випадки академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації, списування, обману при виконанні звіту з кожного виду практики.

Академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства (ч. 4 ст. 42 Закону України «Про освіту»).

Типовими прикладами академічного плагіату є (п. 1.4.4 Положення

про систему виявлення та запобігання академічного плагіату у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка):

- видання виконаної іншим автором роботи за свою без внесення до неї змістовних змін (у тому числі із внесеними навмисними текстовими спотвореннями з метою укриття запозичення);

- використання інформації (факти, ідеї, формули тощо) з джерела без посилання на це джерело;

- дослівне копіювання фрагментів тексту або його дослівний переклад українською з іноземної (від фрази до набору речень) без належного оформлення цитування;

- внесення незначних правок у скопійований матеріал (перефразування речень, зміна порядку слів у них, зміна символів у тексті тощо) та без належного оформлення цитування;

- компіляція – створення значного масиву тексту без самостійного вивчення проблеми внаслідок копіювання тексту з різних джерел без внесення до нього правок, з посиланням на авторів та «маскуванням» шляхом написання перехідних речень між скопійованими частинами тексту;

- подання як власних, робіт виконаних на замовлення іншими особами.

Обман – надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності.

Самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних, раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів.

Фабрикація – вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях.

Фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень.

5.3. Порушенням академічної доброчесності є недотримання академічної свободи та доброчесності, зокрема:

- свідоме поширення хибної чи упередженої інформації щодо наукових досліджень;

- спотворення дослідницьких даних;

- штучне обмеження академічної свободи членів університетської спільноти;

- використання даних чужих досліджень, методів, гіпотез і положень інших учених, чужих текстів (повністю або частково) без належного зазначення автора та джерела;

- підроблювання або спотворення даних чи цитат у будь-якій сфері академічної діяльності, підроблювання підписів у документах, зокрема у звітах, угодах, залікових книжках, заявах тощо;

- підготовка на замовлення і/чи продаж академічних текстів;

- привласнення академічних текстів, виконаних іншими особами на замовлення.

6. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка визнає розвиток цифрової грамотності та компетентностей у сфері штучного інтелекту невід'ємною складовою сучасної освіти, що сприяє формуванню критичного мислення, відповідального й етичного використання цифрових технологій, дотриманню академічної доброчесності та підготовці здобувачів освіти до викликів цифрової трансформації суспільства [14].

Усі форми застосування інструментів штучного інтелекту, що здійснюють генерацію контенту, зокрема із використанням доступу до мережі Інтернет та вебконтенту, трактуються як використання генеративного штучного інтелекту та підпадають під дію відповідного рівня. Для підготовки звіту з науково-дослідної практики встановлено **Рівень 2: Обмежено дозволене (з обов'язковою авторською адаптацією та інтерпретацією) використання генеративного штучного інтелекту.**

Мета: підтримка навчання із застосуванням сучасних цифрових інструментів за умови збереження самостійної інтелектуальної праці здобувача освіти.

Дозволено: генерування ідей щодо вибору напрямів, методів, методик, засобів дослідження, структури тексту та варіантів формулювань; перефразування та стилістичне вдосконалення власного тексту; використання генеративного штучного інтелекту для отримання рекомендацій, пояснень або варіантів рішень без прямого копіювання результатів генерації до підсумкової роботи без авторської адаптації.

За умови використання інструментів із вебдоступом, здобувач освіти зобов'язаний зазначити використані джерела інформації та межі використання штучного інтелекту.

Заборонено: включення до роботи згенерованих фрагментів без критичної перевірки та адаптації; використання інструментів, що формують узагальнений або згенерований текстовий результат на основі вебджерел, без його самостійної інтерпретації та належного зазначення способу використання; передання до систем штучного інтелекту персональних даних, конфіденційної або службової інформації без належних правових підстав.

Обов'язково: долучення до письмової роботи *декларації* про використання штучного інтелекту або дотримання визначеного порядку посилання на використані інструменти.

Незалежно від визначеного рівня використання штучного інтелекту:

Дозволяється:

- використання інструментів перевірки орфографії та граматики за відсутності окремої заборони в політиці відповідного освітнього компонента;
- використання машинного перекладу як допоміжного інструменту за умови збереження змісту оригінального тексту та за відсутності окремої заборони в політиці відповідного освітнього компонента;
- технічне оформлення тексту роботи (нумерація, автоматичне формування змісту, форматування тощо);

- використання довідкових, пошукових та технічних функцій програмного забезпечення (зокрема автодоповнення, автозаповнення, пошук інформації), за умови що такі функції не передбачають ініціювання генерації нового змісту за запитом користувача;
- використання допоміжних засобів доступності (адаптаційного програмного забезпечення, технологій синтезу мовлення, програм для зчитування з екрана) для осіб з особливими освітніми потребами за погодженням із викладачем або науковим керівником.

Забороняється:

- включення згенерованих фрагментів до оцінюваної роботи, крім випадків коли використання генеративного штучного інтелекту передбачене відповідним рівнем дозволу.
- не задеклароване належним чином включення згенерованих фрагментів до оцінюваної роботи, у випадках коли їх включення допускається.

Застосування дозволених технічних функцій програмного забезпечення не звільняє користувача від персональної відповідальності за зміст представлених у звіті матеріалів, їх достовірність, дотримання етичних норм, вимог академічної доброчесності та законодавства України, у тому числі у сфері інтелектуальної власності та захисту персональних даних.

7. УМОВИ ПРИСВОЄННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ “МЕНЕДЖЕР ПРОЄКТІВ / PROJECT MANAGER ”

7.1. Відповідно до п. 18-19 Порядку присвоєння професійних кваліфікацій здобувачам вищої освіти Київського національного університету імені Тараса Шевченка за результатами опанування освітніх програм здобувачам вищої освіти ОС «Магістр» можуть бути присвоєні відповідні професійні кваліфікації.

7.2. За обов'язковою частиною ОНП «Менеджмент організацій» та ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності» здобувачеві освіти може бути присвоєна професійна кваліфікація “Менеджер проєктів / Project manager”. Для набуття передбаченою освітньою програмою практичної підготовки, базою практики можуть бути підприємства, організації, установи будь-якої форми власності, що здійснюють діяльність за профілем професійної кваліфікації, можуть підтвердити наявність практичного досвіду за фахом професійної кваліфікації «Менеджер проєктів» та мають необхідні умови для реалізації практичної підготовки здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» ОНП «Менеджмент організацій» та ОНП «Менеджмент інноваційної діяльності».

7.3. До баз практики висуваються такі обов'язкові критерії:

- відповідність одного з видів діяльності організації профілю професійної кваліфікації;
- відповідність одного з видів діяльності організації меті, завданням і змісту практики;

- відповідність практики вимогам освітньої програми, навчального плану та робочої програми практики;
- наявність в організації (у тому числі серед фізичних осіб – підприємців), як правило, щонайменше трьох фахівців, які мають досвід діяльності, що передбачає наявність такої ж професійної кваліфікації, як та, що передбачається освітньою програмою;
- наявність в організації можливості забезпечити здобувачам вищої освіти виконання професійних завдань та обов'язків, визначених профілем відповідної професійної кваліфікації;
- наявність матеріально-технічної бази, що відповідає умовам виконання професійних завдань та обов'язків.

7.4. Практичний досвід здобувачів вищої освіти, набутий під час практичної підготовки, має бути обов'язково підтверджений звітом про проходження практики, який:

- завірений підписом керівника практики від бази практики;
- печаткою організації бази практики (за наявності);
- містить перелік видів виконаних конкретних професійних завдань та обов'язків, дат та тривалості їх виконання.

7.5. Вимоги до практичної підготовки для формування професійної кваліфікації «Менеджер проєктів»:

7.5.1. Звіт про проходження практичної підготовки складається здобувачем вищої освіти та має містити опис видів професійної діяльності, професійних завдань та обов'язків, що були реалізовані під час практики, а також переліки компетентностей та результатів навчання, сформованих у її процесі.

У випадках, коли професійні завдання та обов'язки, компетентності та/чи результати навчання, що реалізуються на базі практики, відрізняються за формулюванням або структурою від сформульованих в освітній програмі, до звіту додаються матриці відповідності між фактично виконаними функціями та функціями, визначеними в ОП, фактично здобутими результатами навчання та програмними результатами навчання, визначеними в ОП, та/або фактично здобутими компетентностями.

7.5.2. Звіт про проходження практики має містити розділ **«Характеристика й оцінка роботи студента на практиці»**, що включає:

- стислий опис виконаних функцій і завдань;
- оцінку рівня сформованих компетентностей;
- оцінку професійної поведінки здобувача (відповідальність, ініціативність, комунікабельність тощо);
- рекомендацію щодо присвоєння професійної кваліфікації «Менеджер проєктів».

Ця характеристика підписується керівником практики від бази та засвідчується печаткою (за наявності) і є формою проміжного (поточного) оцінювання практичного досвіду, набутого здобувачем на робочому місці.

Ці результати враховуються під час підсумкового оцінювання та

прийняття рішення про присвоєння професійної кваліфікації. За відсутності позитивної рекомендації бази практики щодо присвоєння професійної кваліфікації така кваліфікація не може бути присвоєна.

7.6. Рішення щодо виконання здобувачем освіти встановлених вимог для присвоєння професійної кваліфікації «Менеджер проєктів» ухвалюється окремим рішенням ЕК під час підсумкової атестації здобувачів освіти. Рішення ЕК щодо відмови у присвоєнні здобувачеві освіти професійної кваліфікації є остаточним і може бути переглянуте тільки у випадку вчинених ЕК порушень.

7.6.1. До складу ЕК входить принаймні один член, який має досвід діяльності, яка передбачає наявність професійної кваліфікації “Менеджер проєктів / Project manager” або виконує управлінські функції щодо працівників, які виконують діяльність, що передбачає наявність такої професійної кваліфікації, і при цьому він є представником роботодавців (із числа підприємств, установ або організацій, що здійснюють діяльність за профілем відповідної професійної кваліфікації).

7.6.2. Присвоєння професійної кваліфікації “Менеджер проєктів / Project manager” ухвалюється за обов’язкової присутності члена ЕК із числа роботодавців консенсусом усіх присутніх членів ЕК за таких умов:

1. Успішного оволодіння загальними і спеціальними компетентностями та результатами навчання, у тому числі розробки навчального проєкту та проходження стажування з проєктного менеджменту, з обов’язкової дисципліни “Управління проєктами” не нижче 75 балів.
2. Успішного оволодіння загальними і спеціальними компетентностями та результатами навчання з обов’язкових дисциплін, які є підставою для присвоєння професійної кваліфікації та, які визначені в описах ОНП «Менеджмент організацій» й «Менеджмент інноваційної діяльності», не нижче 75 балів [19,20].
3. Проходження науково-дослідної практики на підприємстві, в установі або організації, що здійснюють діяльність за профілем професійної кваліфікації, визначеною освітніми програмами «Менеджмент організацій» та «Менеджмент інноваційної діяльності», мають необхідні умови для реалізації практичної підготовки здобувачів вищої освіти.
4. Захист звіту з проходження науково-дослідної практики з оцінкою не нижче 75 балів.
5. Складання комплексного підсумкового іспиту та захист кваліфікаційної роботи магістра за проблематикою та з використанням інструментарію проєктного менеджменту з оцінкою не нижче 75 балів. Бажаним є також наявність наукової публікації (наукова стаття і / або тези), присвяченої актуальним проблемам управління проєктами.

8. ПІДСУМКИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

8.1. Після закінчення науково-дослідної практики здобувачі вищої освіти доповідають про виконання програми на звітній (підсумковій) конференції. Комісія із захисту звітів про проходження науково-дослідної практики створюється за розпорядженням завідувача кафедри і складається з відповідального за науково-дослідну практику від кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності та інших викладачів кафедри (не менше двох осіб). Дату, годину та аудиторію захисту встановлює деканат економічного факультету.

8.2. Результатом практики має стати отримання наукових результатів, які будуть використані у подальших наукових дослідженнях практиканта, на підставі яких буде розкрито тему кваліфікаційної роботи магістра та які будуть покладені в основу її написання.

8.3 Загальною формою звітності здобувачів вищої освіти про проходження науково-дослідної практики є подання звіту встановленої форми, підписаного науковим керівником від кафедри, зареєстрованого у встановленому порядку кафедрою і оціненого в письмовій формі (відзив) керівником практики.

Письмовий звіт подається на рецензування безпосередньому керівнику практики від кафедри у термін, який визначається відповідною кафедрою та регламентується нормативними й методичними документами з організації і проведення практики (як правило, не пізніше ніж через 3 дні після закінчення практики).

У випадку виявлення невиконаних робіт, невідповідності вимогам факультету, звіт направляється на доопрацювання студенту шляхом здійснення напису на титульному аркуші «на доопрацювання» безпосереднім керівником та завіряється його підписом з позначенням дати здійснення підпису.

8.4. За результатами перевірки звіту безпосередній керівник практики від кафедри надає загальний відзив й визначає оцінку, з якою звіт рекомендується до захисту перед комісією. Оцінка керівника практики носить лише рекомендаційний характер і не є обов'язковою оцінкою захисту для комісії.

8.5. Після перевірки поданого звіту безпосереднім керівником практики від кафедри і його позитивної оцінки, зафіксованої у відповідному відгуку, звіт з практики публічно захищається студентами на підсумковій (звітній) конференції перед комісією, яка створюється за розпорядженням завідувача кафедри. Під час захисту звіту про науково-дослідну практику

комісія уважно розглядає зміст звіту про практику, виставляє бали за зміст кожного розділу, після чого задає студенту усні запитання, які дають змогу оцінити розуміння ним викладених у змісті звіту про практику положень. Оцінка визначається з урахуванням своєчасності подання необхідних документів з практики, якості підготовленого звіту, наявності опублікованих тез за результатами виступу на науковій конференції, наявності опублікованої наукової статті, виконання індивідуального завдання, рівня знань та рівня захисту студента за 100-бальною шкалою та за національною диференційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»), яка характеризує успішність студента. Виставлена загальна сума балів та оцінка за національною шкалою заноситься у відповідні документи як підсумкова оцінка з проходження практики.

Оцінка проходження науково-дослідної практики складається із суми балів, які виставляються комісією на основі розгляду змісту звіту про практику та за підсумком усного захисту перед комісією основних положень, які входять до програми практики.

Критерії оцінювання результатів науково-дослідної практики представлені у *Додатку М*.

8.6. Переведення балів підсумкової оцінки у національну (чотири-бальну) оцінку здійснюється за шкалою:

Шкала відповідності оцінки за національною шкалою 100-бальній системі

Відмінно	90-100
Добре	75-89
Задовільно	60-74
Незадовільно	0-59

8.7. Студент, котрий не виконав програму практики і отримав незадовільний відгук на базі практики або незадовільну оцінку при захисті звіту про практику, направляється на практику повторно або відраховується з університету.

8.8. Підсумки проходження науково-дослідної практики обговорюються на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, а загальне підбиття підсумків здійснюється на засіданні вченої ради економічного факультету.

9. ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
3. Закон України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20#Text>
4. Статут Київського національного університету імені Тараса Шевченка: затверджено наказом Міністерства освіти і науки України № 1061 від 28 листопада 2022 р. URL: <https://knu.ua/pdfs/statut/statut-22-11-28.pdf>
5. Положення про організацію освітнього процесу у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка (друга редакція) [Електронний ресурс] // Офіційний сайт. URL: https://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Polozhennia-pro-organizatsiyu-osvitniogo-procesu-11_04_2022.pdf
6. Етичний кодекс університетської спільноти. Ухвалений на Конференції трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка, протокол № 2 від 27.12.2017 р. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>
7. Положення про Постійну комісію Вченої ради з питань етики КНУТШ. URL: <http://senate.univ.kiev.ua/?p=1073>
8. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти [Електронний ресурс]. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>
9. Тимчасовий освітній стандарт спеціальності ДЗ «Менеджмент» галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» за другим (магістерським) рівнем Київського національного університету імені Тараса Шевченка, затверджений рішенням Вченої ради від 27.01.2025 року, протокол № 6.
10. Положення про організацію та проведення виробничої практики на економічному факультеті Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: https://econom.knu.ua/for_students/%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%ba%d1%82%d0%b8%d0%ba%d0%b0-%d1%82%d0%b0-%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%b6%d1%83%d0%b2%d0%b0%d0%bd%d0%bd%d1%8f/
11. Положення про систему виявлення та запобігання академічному плагиату у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, введене в дію наказом ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка № 197-32 від 10 березня 2020 р.

URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Detection-and-prevention-of-academic-plagiarism-in-University.pdf>

12. Положення про систему забезпечення якості освіти та освітнього процесу в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, введене в дію наказом ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка № 384-32 від 12 червня 2020 р. URL: <https://knu.ua/pdfs/official/Quality-assurance-system-of-education-and-educational-process.pdf>
13. Положення про забезпечення дотримання академічної доброчесності у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, введене в дію наказом ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка № 569-32 від 05 жовтня 2022 р. URL: https://senate.knu.ua/wp-content/uploads/2022/10/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0-%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf
14. Положення про використання штучного інтелекту при реалізації освітніх програм у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, введене в дію наказом ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка № 164-32 від 05 березня 2026 р. URL: [Polozhennia_pro_AI_compressed.pdf](#)
15. Деякі питання присвоєння професійних кваліфікацій закладами вищої освіти в разі відсутності професійного стандарту: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2024 р. № 1223. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1223-2024-%D0%BF/ed20241025#Text>
16. Рекомендації щодо присвоєння професійних кваліфікацій закладами вищої освіти у разі відсутності професійних стандартів, затверджені рішенням НАК від 20 червня 2025 р. № 1, протокол № 35 (229) від 30.06.2025 р. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/novyny/12/zvo-nak-rekomendaciyi-dodatok-1.pdf>
17. Порядок присвоєння професійних кваліфікацій здобувачами вищої освіти Київського національного університету імені Тараса Шевченка за результатами опанування освітніх програм (в редакції згідно з рішенням Вченої ради Київського національного університету імені Тараса Шевченка від 03.11.2025 року, протокол № 3, введений у дію наказом № 933-32 від 04.11.2025 року). URL: <https://senate.knu.ua/wp-content/uploads/2025/11/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%BA-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%B2%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0>

%BB%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9_%D0%B7%D1%96-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf

18. Рекомендації про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України / Державна наукова установа «Інститут інноваційних технологій і змісту освіти». 24 квітня 2013 року (протокол № 5). URL: https://ifk.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/8/2018/03/recom_IZO.pdf
19. Освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій» на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2026. 38 с. URL: https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2026/01/%D0%9D%D0%B0_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82_%D0%9E%D0%BF%D0%B8%D1%81_%D0%9E%D0%9D%D0%9F_%D0%9C%D0%9E_69774_%D0%9F%D0%9A_%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%80_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2.pdf
20. Освітньо-наукова програма «Менеджмент інноваційної діяльності» на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2026. 39 с. URL: https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2026/02/%D0%9E%D0%BF%D0%B8%D1%81-%D0%9E%D0%9D%D0%9F-%D0%9C%D0%86%D0%94_69778_%D0%9F%D0%9A_%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%80-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2.pdf

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

ЗВІТ

ПРО ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

**здобувача ОС «Магістр» II року
галузі знань D «БІЗНЕС, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО»
спеціальності D 3 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**освітньої програми «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»
або «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

денної форми навчання

ПЕТРУК АЛЬОНИ АНДРІЙНИ

Термін практики з 25.01.2027 р. по 21.02.2027 р.

**База практики: кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної
діяльності економічного факультету Київського національного
університету імені Тараса Шевченка /або підприємство, організація,
установа**

Науковий керівник магістерської роботи:

науковий ступінь, вчене звання Ім'я **ПРИЗВИЩЕ** керівника

Київ-202__р.

ЗМІСТ

1. Індивідуальний графік науково-дослідної практики.....	3
2. План-звіт науково-дослідної практики з відзивом наукового керівника.....	5
3. Бібліографія (аналіз науково-інформаційних джерел за обраним напрямом дослідження).....	8
4. Рецензія на дисертацію за обраним напрямом дослідження	15
5. Рецензія на наукову статтю у фаховому виданні за обраним напрямом дослідження	18
6. Текст виступу або доповіді на науковій конференції.....	20
7. Наукова оглядова стаття з обраної проблематики дослідження, що відображає результати наукових пошуків практиканта.....	22
8. Рекомендації до державних органів влади та управління, що містять конкретні пропозиції, пов'язані з проблематикою дослідження практиканта.....	32
9. Аналіз та оцінка стану об'єкту дослідження.....	34
10. Уточнення теми магістерської роботи	70
11. Список використаних джерел.....	72

ДОДАТКИ

Додаток В

Індивідуальний графік науково-дослідної практики
 здобувача освіти 2 курсу ОС «магістр» денної форми навчання
 освітньої програми «Менеджмент інноваційної діяльності»
 або «Менеджмент організацій»
 Петренко Анни Євгеніївни

Завдання за планом	Термін виконання	Фактичне виконання	Підпис наукового керівника
1. Участь у першій настановній конференції щодо проходження науково-дослідної практики	09.10.2025		
2. Участь у другій настановній конференції щодо проходження науково-дослідної практики	04.12.2025		
3. Розробка індивідуального графіку проходження практики. Узгодження його з науковим керівником	22.12.2024		
4. Вибір напрямку кваліфікаційної роботи магістра, визначення об'єкта та предмета дослідження	15.06.2025 – 30.06.2025		
5. Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування бібліографії	01.09.2025 – 30.12.2025		
6. Ознайомлення з іноземними науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень	26.01.2026 – 31.01.2026		
7. Ознайомлення зі змістом дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії за останні два роки за обраним напрямом досліджень; вибір дисертації, яка найповніше відображає наукові інтереси практиканта, та включення її в бібліографію	31.01.2026 – 05.02.2026		
8. Написання рецензії на дисертацію, яка найповніше відображає наукові інтереси практиканта, із зазначенням критичних зауважень та перспективних напрямів подальших досліджень	31.01.2026 – 05.02.2026		
9. Ознайомлення зі змістом публікацій у фахових виданнях за останні два роки за обраним напрямом досліджень, вибір наукової статті, яка найповніше відображає наукові інтереси практиканта, та написання рецензії на неї	06.02.2026 – 11.02.2026		
10. Збір та обробка відповідними методами фактичного, фактологічного та статистичного матеріалу щодо стану об'єкта дослідження зі зведенням їх у відповідні розрахункові таблиці	01.09.2025 – 13.02.2026		

Завдання за планом	Термін виконання	Фактичне виконання	Підпис наукового керівника
11. Ознайомлення з нормативно-правовими документами за обраною проблематикою та формування напрямів удосконалення щодо стану об'єкта дослідження в аналітичній записці та рекомендаціях до відповідних органів влади та управління	12.02.2026 – 14.02.2026		
12. Підготовка тексту доповіді (виступу) для участі у науковій конференції за обраною проблематикою	01.09.2025 – 20.02.2026		
13. Участь у науковій конференції (бажано)	10.09.2025 – 22.02.2026		
14. Запланована участь у науковій конференції студентів та аспірантів «Шевченківська весна - 2025» (участь обов'язкова)	Березень 2026		
15. Підготовка наукової статті за обраним напрямом досліджень (публікація статті - бажано)	01.09.2025 – 13.02.2026		
16. Оформлення індивідуального завдання з аналізу та оцінки об'єкта дослідження	15.02.2025 – 17.02.2025		
17. Уточнення теми кваліфікаційної роботи магістра та розробка її плану, формулювання завдань дослідження. Узгодження їх з науковим керівником кваліфікаційної роботи магістра	18.02.2025 – 19.02.2025		
18. Розробка завдань та графіку виконання кваліфікаційної роботи магістра	19.02.2025		
19. Оформлення звіту з науково-дослідної практики	20.02.2026 – 22.02.2026		

Безпосередній керівник науково-дослідної практики від кафедри

науковий ступінь, вчене звання _____ Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Здобувач освіти _____ Ім'я ПРІЗВИЩЕ

План-звіт науково-дослідної практики з відзивом наукового керівника

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

Економічний факультет

Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

ПЛАН-ЗВІТ

ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

Здобувач ОС «Магістр»

(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник магістерської роботи

(посада, прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник-організатор практики від кафедри _к.е.н., доцент Фірсова Світлана Германівна

Об'єкт практики: кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності /або підприємство, установа, організація

За час практики зроблено:

1. Вивчення нормативних документів, що регулюють питання науково-дослідної діяльності в Україні щодо інновацій, інтелектуальної власності та управління ними, що включало аналіз законодавчих актів, постанов, інструкцій та інших нормативно-правових актів, які визначають правові та економічні механізми захисту інтелектуальної власності, а також стимулювання інноваційного процесу, підвищення конкурентоспроможності підприємств через ефективне управління інтелектуальними ресурсами.
2. Огляд друкованої літератури, іноземних та інших джерел з наукової проблеми високих технологій та інновацій, а також вивчення іноземного досвіду в управлінні інноваційною діяльністю на підприємствах. Перегляд актуальних публікацій для порівняльного аналізу сучасних підходів у сфері високих технологій.
3. Збір та обробка практичного й інформаційного матеріалу, збір статистичних даних, аналітичних звітів та кейсів з розвитку високотехнологічних компаній на глобальному ринку. Обробка отриманих даних для подальшого застосування у розробці практичних рекомендацій для розвитку інноваційної діяльності в Україні.

4. Формування бібліографічного списку для написання магістерської роботи з проблематики *інновацій, інтелектуальної власності та її управління, що включає 30 джерел, у тому числі 10 іноземною мовою.*

(вказати кількість бібліографічних джерел, у тому числі на іноземній мові)

5. Підготовка:

5.1. наукової статті у міжнародному виданні **Scopus**: Zhylynska, O., & Tyshchenko, A. (2024). *Formation of leadership competences in the context of emergent development of the IT industry. Technology Audit and Production Reserves*, 5(4(79), 19–24. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.314344>

(назва, інформація про друк, URL:)

5.2. тез на конференцію:

- «Теоретичні аспекти управління портфелем інтелектуальної власності»
XXII Міжнародна науково-практична конференція «Шевченківська весна 2024. Стратегії економічного зростання: погляд у майбутнє для України» (19-21 березня 2024).

Виступ на конференції 20 березня 2024 року.

https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2024/04/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%A8%D0%92_2024.pdf

- «Глобальні трансформації у сфері інтелектуальної власності і зміна стратегій сучасних організацій»
XXIII Міжнародна науково-практична конференція «Шевченківська весна 2025. Економіка України 2025: нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій» (26-28 березня 2025 року).

https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2025/06/%D0%A8%D0%92-%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2025_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf

- «Цифрові інструменти управління автопарками як фактор підвищення регіональної логістичної конкурентоспроможності».
XXIV Міжнародна науково-практична конференція «Шевченківська весна 2026. «Економічна резильєнтність в умовах глобальної полікризи» (25-27 березня 2026 р., м. Київ)

інформація про друк, URL:) <https://econom.knu.ua/science-2/conferences/2026-2/>

5.3. рецензії на статтю :

ЛУТЮК, В. (2026). ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО УБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 352(2), 92-

96. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-10>

(автор, назва, URL:)

5.4. відзиву на автореферат дисертації:

Маслак Марії Володимирівни «Організаційно-економічний механізм управління об'єктами інтелектуальної власності на промисловому підприємстві». Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, 2024. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/3877acf7-0e00-4554-8bd0-43bcd3a1103d>

(автор, назва, URL:)

5.5. рекомендації до органів влади та управління, що містять конкретні пропозиції, пов'язані з проблематикою дослідження практиканта.

6. Виконання індивідуального завдання на тему:

«Високотехнологічний світ: сучасні тенденції, виклики та можливості для українських компаній»

(назва теми індивідуального завдання)

7. Участь у роботі:

7.1. конференції:

- *XXII Міжнародна науково-практична конференція «Шевченківська весна 2024. Стратегії економічного зростання: погляд у майбутнє для України» (19-21 березня 2024, Київ).*
- *XXIII Міжнародна науково-практична конференція “Шевченківська весна 2025. Економіка України 2025: нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій” (26-28 березня 2025, Київ).*
- *XXIV Міжнародна науково-практична конференція «Шевченківська весна 2026. «Економічна резильєнтність в умовах глобальної полікризи» (25-27 березня 2026 р., м. Київ)*
- *«ICOMS 2025 – International Conference on Organisational and Management Studies 2025». Конференція відбулася в ISCAP – Porto Accounting and Business School, Polytechnic of Porto, м. Порту, Португалія, 29–30 травня 2025 р.*

(назва, місце та дата проведення)

7.2. наукового семінару:

Участь у науковому семінарі: Міжнародний науково-практичний семінар «TOPSIM – Change Management» (19th edition business simulation game). Науковий семінар організовано ISCAP – Porto Accounting and Business School та DHBW Karlsruhe (Erasmus+), м. Порту, Португалія, 21 травня 2025 р.

(назва, місце та дата проведення)

7.3. Днів науки:

- *участь у роботі секції кафедри менеджменту інноваційної та*

інвестиційної діяльності "Менеджмент організацій в умовах війни та глобальної полікризи" на XXIV Міжнародній науково-практичній конференції «Шевченківська весна 2026. «Економічна резильєнтність в умовах глобальної полікризи» (25-27 березня 2026 р., м. Київ)

(назва, місце та дата проведення)

8. Участь у наукових заходах кафедри:

- *Переможець I етапу Всеукраїнської студентської олімпіади «Менеджмент інноваційної діяльності» спеціальності D3 «Менеджмент» - III місце (м. Київ, кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, 04.03. 2026р).*
- *У 2025/26 н.р. участь у I турі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт зі спеціальності D3 «Менеджмент» (м. Київ, кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, 16.02.2026р), Диплом II ступеня. Назва роботи: «Управління стратегічними змінами транспортного підприємства», науковий керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Горбась Ірина Миколаївна.*

(назва заходу, місце та дата проведення, зміст роботи)

До звіту додаються:

Календарний план-графік

Перелік нормативних документів щодо проблеми

Бібліографічний список з обраного напрямку дослідження

Перелік інформаційного матеріалу

Наукова стаття

Участь у наукових конференціях

Тези конференції

Рецензія на наукову статтю (зі статтею)

Відзив на дисертацію (з дисертацією)

Орієнтовна назва та план магістерської роботи

Список використаних джерел за темою магістерської роботи

Здобувач ОС «Магістр» _____

Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Дата _____ 202__ року

Відгук безпосереднього керівника практики та оцінка виконаної роботи

Безпосередній керівник науково-
дослідної практики від кафедри

Дата _____ 202__ р.

Додаток Д

Зразок оформлення стислого опису науково-інформаційних джерел

№	Джерело	Стислий аналіз
1	Білорус Т. Діагностика ризикостійкості бренду роботодавця: методичний підхід. <i>Економіка та суспільство</i> . 2025. № 79. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-1	У статті обґрунтовано необхідність проведення діагностики ризикостійкості бренду роботодавця та запропоновано методичний підхід, який передбачає визначення інтегрального показника на основі розрахунку коефіцієнту якості, коефіцієнту внутрішньої вразливості та коефіцієнту зовнішньої загрози. За кожним коефіцієнтом визначено склад показників та алгоритм їх оцінювання. З метою визначення якісної ідентифікації рівня ризикостійкості бренду роботодавця компанії запропоновано шкалу, що включає три рівні (зелена, жовта та червона зона). Запропонований методичний підхід до діагностики ризикостійкості бренду роботодавця дасть змогу оцінити загальний рівень його ризикостійкості, а також на основі причинно-наслідкових зв'язків визначити вузькі місця та прийняти відповідні управлінські рішення, які дозволять покращити рівень розвитку бренду роботодавця у довгостроковій перспективі.
2	Білорус Т., Зиненко А. Впровадження принципів сталого розвитку в систему управління персоналом організацій. <i>БізнесІнформ</i> . 2025. № 6. С. 380–391. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-380-391	Стаття присвячена питанням інтеграції концепції сталого розвитку в систему управління персоналом організацій. Доведено, що впровадження принципів сталості у сферу управління персоналом буде мати позитивний вплив на конкурентоспроможність організацій, репутацію бренду роботодавця та глобальну привабливість для талантів. У дослідження виокремлено та охарактеризовано ключові принципи сталого HRM, до яких належать: довгостроковість HR-підходів, інклюзія та соціальна справедливість, добробут працівників, гнучкість і адаптивність систем HRM, а також екологізація HR-процедур (green HRM). Проведено ґрунтовний аналіз міжнародних та вітчизняних управлінських практик впровадження принципів сталого HRM, охарактеризовано особливості сталого управління персоналом у період повномасштабної війни, а також напрями її адаптації у період повоєнного відновлення. Розроблено та запропоновано до практичного використання «План впровадження елементів сталого управління персоналом у діяльність вітчизняних організацій».
3	Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Управління брендом роботодавця: теорія та практика : монографія. Київ : Видавництво «Наукова столиця», 2025. 182 с. ISBN 976-617-8667-11-5. URL: https://ir.library.knu.ua/handle/15071834/13523	Монографію присвячено питанням управління брендом роботодавця в системі управління організацією в цілому та її персоналом зокрема, що має стати потужним інструментом подолання «кваліфікаційних розривів», «кваліфікаційних ям», дисбалансів на ринку праці (ринку компетентностей), створюючи передумови для реалізації кадрового потенціалу працівників і посилення конкурентоспроможності організацій. Метою написання монографії є розроблення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо управління персоналом організації через призму розвитку бренду роботодавця. Методологічною основою дослідження є синтез результатів фундаментальних і прикладних досліджень з проблем управління брендом роботодавця. Монографія включає десять розділів, кожен з яких характеризується певним внеском у розвиток теорії та практики управління брендом роботодавця. Застосування практичних рекомендацій та розроблених методичних положень дослідження буде корисним менеджерам всіх рівнів управління, керівникам та спеціалістам служб управління персоналом, фахівцям-практикам, науковим працівникам, викладачам, слухачам системи перекваліфікації та перепідготовки кадрів, аспірантам і студентам вищих навчальних закладів економічних напрямів підготовки.
4	Герасименко О. О. Стратегія управління персоналом: людиноцентричні практики в	Стаття містить аргументацію людиноцентризму як концептуально-прикладної платформи стратегічного управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні та повоєнного відродження української економіки та соціуму. Наведено схему моделі

	умовах воєнного стану в Україні. <i>Наукові перспективи</i> . 2025. № 4 (58). С. 507–519. URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-4(58)-507-519	формування стратегії управління персоналом, в якій закладено логічний ланцюг її зв'язку зі стратегією організаційною. Виокремлено компоненти стратегії управління персоналом, за якими через призму критичних проблем здійснюється розроблення та відбір альтернатив у підборі, оцінюванні, розвитку та винагороді персоналу. Виокремлено квінтесенцію людиноцентричних стратегій українських організацій, які в умовах воєнного стану визнані найкращими в конкурсі «HR-бренд Україна» в тематичній номінації «H2H стратегія (human to human strategy)».
5	Герасименко О. Соціальна відповідальність як інструмент менеджменту: домінянти в умовах воєнного стану в Україні. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i> . 2024. № 2(225). С. 5–14. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/1	Стаття містить науково-прикладну аргументацію соціальної відповідальності організацій у координатах соціоекономічної реальності сьогодення як симбіозу традиційних підходів та нового управлінського інструментарію в умовах повномасштабної російської воєнної агресії в Україні. Квінтесенція статті – обґрунтування ідеології соціальної відповідальності в контексті реалізації цілей сталого розвитку організацій з акцентом на багатограний безпековий компонент у реаліях воєнного стану в Україні. Зазначено, що соціальна відповідальність у системі менеджменту за умов посилення викликів, ризиків і загроз, спричинених дією різновекторних детермінант третього десятиліття XXI ст., може стати потужним інструментом посилення іміджу, репутації, бренду та конкурентоспроможності організацій на різних рівнях у сприйнятті різними стейкхолдерами.
6	Герасименко О.О., Демченко А.С. Компетентності сучасних менеджерів: дефініція, дизайн моделі, інструментарій удосконалення. <i>Економіка та суспільство</i> [Електронний журнал]. 2024. Випуск 59. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-101	У статті викладено теоретичну аргументацію дефініції, розкрито авторське бачення дизайну моделі компетентностей менеджерів сучасної доби. Акцентується увага на полемічності поглядів та неоднозначності наукових позицій щодо сутності компетентностей. Визначено домінянтні компетентності менеджерів в контексті викликів сучасної доби. Обґрунтовано комбінаторику професійних, особистісних та цифрових компетентностей менеджера, що обіймає певну позицію в організаційній ієрархії чи виконує відповідну роль у пласкій організаційній структурі. Доведено необхідність та визначено орієнтири запровадження інструментарію удосконалення компетентностей менеджерів в контексті встановлення рівноваги між загальноорганізаційними менеджерськими компетентностями та компетентностями окремих менеджерів, що обіймають певні позиції та виконують відповідні ролі, в рамках життєвого циклу компетентностей.
7	Горбась І. М., Калінчук А. І. Мистецтво як інструмент активізації креативного лідерства. <i>Актуальні питання економічних наук</i> . 2025. № 10. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.15331710	Авторами пропонується новий погляд на формування ключових якостей креативного лідера (hard&soft skills), зокрема: креативного, візіонерського та стратегічного мислення, емоційного інтелекту, комунікативних навичок та ін. Наукова новизна дослідження полягає у валідації гіпотези, що розвиток креативного лідерства може ґрунтуватися на активній взаємодії індивідів з різними видами мистецтва. Авторами пропонується цілісний підхід, що інтегрує знання з менеджменту, когнітивної та емоційної психології, нейронаук (дослідження мозкової діяльності, пов'язаної з творчістю та емоціями) та мистецтвознавства. Такий комплексний підхід має потенціал для глибокої трансформації когнітивних, емоційних та соціальних здібностей лідерів, що, в свою чергу, є фундаментом для формування екологічно сприятливого та високоєфективного робочого середовища в організації.
8	Горбась І., Корнілова І. Комерційна таємниця в системі інтелектуальної власності: сутнісний контекст. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка</i> .	Метою дослідження є сприяння комплексному розумінню комерційної таємниці для усвідомлення її місця в портфелі інтелектуальної власності сучасних компаній та прийняття ефективних рішень щодо її ефективного використання й відтворення. Розглянуто представлені в літературі підходи щодо співставлення комерційної таємниці з конфіденційною інформацією, ноу-хау. Досліджено різноманітні тлумачення сутності комерційної таємниці, зокрема, в контексті її приналежності до системи інтелектуальної власності. Значну увагу

	<i>Економіка</i> . 2023. № 2(223). С. 67–73. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/9	приділено визначенню рис комерційної таємниці через призму діалектичного поєднання загального та особливого. Наведено загальні риси комерційної таємниці, обумовлені її первинною інформаційною природою; виділено специфічні риси як об'єкта інтелектуальної власності. Досліджено види комерційної таємниці, запропоновано вектори їх систематизації та конкретизації в практиці діяльності організацій
9	Жилінська О., Дацькова Д. Використання LMS як інструменту персоналізованої системи розвитку талантів: кейс компанії ТОВ «Байєрсдорф Україна». <i>Науковий вісник Полісся</i> . 2023. № 2(27). С. 109–119. URL: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-109-119	У контексті стрімкого розвитку сучасного бізнесу та швидкої еволюції технологічних засобів, використання систем управління навчанням (LMS) набуває значного розвитку як стратегічний інструмент персоналізованого розвитку талантів у компаніях. Ефективність і конкурентоспроможність у сучасному світі невіддільні від навчання та постійного професійного розвитку працівників. Зокрема, у ТОВ «Байєрсдорф Україна» під час стрімкого зростання компанії, відзначили важливість індивідуального підходу до розвитку своїх співробітників і активно впроваджувало LMS як інноваційний інструмент цього процесу. Дослідження, проведені в цьому контексті, виявляють глибокий вплив технологій на розвиток талантів і динаміку розвитку компанії.
10	Збірник ситуаційних завдань з навчальних дисциплін «Інвестування», «Інвестування та інвестиційна політика»: навч. посіб. / А. А. Степанова. Київ: Наукова столиця, 2026. 150 с. ISBN 978-617-8667-12-2. URL: https://ir.library.knu.ua/handle/15071834/9596	Збірник ситуаційних завдань укладено для забезпечення викладання навчальних дисциплін «Інвестування» та «Інвестування та інвестиційна політика». Він містить добірку кейсів і проблемних ситуацій, що охоплюють актуальні теми інвестиційної діяльності, зокрема формування інвестиційного портфеля, аналіз інвестиційних ризиків, оцінку ефективності проєктів, механізми державної підтримки інвестицій, особливості інституційного інвестування, інноваційні підходи. Ситуаційні завдання спрямовані на розвиток у здобувачів вищої освіти аналітичного мислення, здатності до прийняття обґрунтованих управлінських рішень, застосування теоретичних знань на практиці. Збірник може бути використаний у процесі проведення практичних, семінарських занять, модульного контролю, самостійної підготовки студентів, а також у рамках міждисциплінарних проєктів.
11	Приймак В., Тимченко І. Гнучке управління проєктами. Практикум: навч. посіб. / В. Приймак, І. Тимченко. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2026. 290 с. ISBN 978-617-7051-04-5.	Головною метою навчального посібника «Гнучке управління проєктами. Практикум» є формування у майбутніх фахівців системного мислення і комплексу спеціальних компетенцій з проєктного управління, на основі передового досвіду як вітчизняних, так і зарубіжних науковців та практиків. Наведені розрахунково-аналітичні та тестові завдання, форми документів, приклади і схеми закріплюють отримані знання при вивченні дисципліни. Виклад матеріалу пов'язується з сучасними підходами активного навчання, що передбачають самостійне, творче опрацювання. Для викладачів, студентів, аспірантів економічних спеціальностей, а також для менеджерів-практиків і всіх, хто цікавиться проблемами управління проєктами.
12	Степанова А. А. Формування стратегії управління венчурними інвестиціями підприємства в умовах стрімкого розвитку інновацій. <i>Формування ринкової економіки в Україні</i> . 2024. № 52. С. 3–12. URL: http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.52.0.5201	Досліджуються теоретичні та практичні підходи до формування стратегії управління венчурними інвестиціями на підприємстві. Актуальність дослідження формування стратегії управління венчурними інвестиціями обумовлена зростаючою роллю венчурного фінансування в підтримці інновацій та розвитку підприємств на ранніх стадіях. Правильне управління такими інвестиціями дозволяє значно підвищити шанси на прибутковість бізнесу, оскільки воно враховує ризики та можливості, адаптується до змін у ринковій ситуації та забезпечує належний моніторинг інвестицій. В Україні, попри потенціал, існує недостатня розвинутість екосистеми для стартапів, що підкреслює важливість розробки стратегій управління венчурними інвестиціями. Це дослідження може стати основою для рекомендацій інвесторам і підприємцям, а також сприяти створенню сприятливого інвестиційного клімату в країні.
13	Степанова А. А., Кальний С.	Досліджено підходи до оцінювання інвестиційної привабливості

	В. Інструментарій стратегічного аналізу в оцінюванні інвестиційної привабливості підприємства. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i> . 2023. № 2(223). С. 143–149. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/17	підприємства. Застосовано інтегральний показник оцінювання інвестиційної привабливості підприємства сфери телебачення. Проаналізовано стан ринку медіа та проведено оцінювання конкурентоспроможності головних його учасників за такими факторами, як: кадровий потенціал, ресурсний потенціал, виробничі можливості, інвестиційний потенціал. Визначено конкурентні переваги підприємства та розроблено матрицю стратегій для підвищення його інвестиційної привабливості через виявлення основних проблем у діяльності підприємства в таких сферах: людський капітал, інноваційний капітал, виробничі та технічні можливості. Робота над усуненням визначених прогалин у діяльності компанії сприятиме просуванню виробленого продукту на вітчизняному ринку та перспективному, східноєвропейському згідно з стратегічними планами підприємства.
14	Фірсова С. Г. Виведення нових косметичних продуктів на ринок: досвід міжнародної компанії L'Oréal Group. <i>Бізнес Інформ</i> . Серія «Економіка. Менеджмент і маркетинг». 2023. № 10. С. 419–426. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023100419426	Метою статті є узагальнення досвіду міжнародної компанії – світового лідера парфумерно-косметичної індустрії – щодо прикладних аспектів ефективного поєднання інноваційної діяльності та впровадження на практиці комплексної поетапної системи прийняття управлінських рішень щодо виведення нових продуктів на ринок. У статті досліджено ефективне поєднання маркетингової та інноваційної діяльності в компанії L'Oréal Group, узагальнено практичний досвід застосування стратегії диверсифікації портфоліо брендів у компанії L'Oréal Group щодо розробки та виведення нових продуктів на ринок.
15	Фірсова С., Білорус Т. Оцінювання конкурентоспроможності ресурсного потенціалу закладів охорони здоров'я: методичний аспект. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i> . 2024. № 2(225). С. 109–121. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/11	Розглянуто представлені в літературі підходи до розуміння конкурентоспроможності ресурсного потенціалу на основі піларів системи охорони здоров'я від Всесвітньої організації охорони здоров'я та сформованих на їх основі бізнес-патернів ЗОЗ. Обґрунтовано методичний підхід щодо виокремлення складових ресурсного потенціалу ЗОЗ з узагальненням критеріїв оцінювання рівня конкурентоспроможності ресурсного потенціалу за кожною складовою та розрахунком комплексного показника оцінювання ресурсного потенціалу ЗОЗ з урахуванням рівня узагальнювальних показників за визначеними складовими ресурсного потенціалу та інтерпретацією результатів за попередньо визначеними граничними інтервалами.
16	Balan V., Tymchenko I. Market segment evaluation based on fuzzy tools. <i>Acta logistica</i> . 2024. Vol. 11, Issue 3. P. 5–22. URL: https://doi.org/10.22306/al.v11i3.522	У статті пропонується гібридна модель зі спрощеними та розширеними схемами оцінки сегментів ринку на основі методів стратегічної діагностики та інструментів нечіткого багатокритеріального аналізу. Новизна та оригінальність розробленої моделі полягають у формуванні системи критеріїв оцінки на основі критеріїв GROT I. Ансоффа та п'яти сил моделі М. Портера (а у випадку розширеної схеми розрахунку – з їх розкладанням на набори відповідних підкритеріїв) та використанні новітнього методу Fuzzy SBWM (Fuzzy Extension of Simplified Best-Worst Method) для визначення їх вагових коефіцієнтів. Метод Fuzzy SAW визначає нечіткі інтегральні оцінки сегментів ринку на основі цих підкритеріїв. Системний підхід дозволяє визначити привабливість сегментів ринку для формування стратегічних рекомендацій на основі застосування методів портфельного аналізу, для розробки та впровадження стратегій диверсифікації та логістики.
17	Firsova S., Bilorus T., Olikh L. Assessment of the priority of sustainable development goals in the context of current challenges for Ukraine. <i>Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics</i> .	Метою статті є розробка алгоритму для проведення комплексної оцінки пріоритетності цілей сталого розвитку. Згідно з цим підходом, цілі згруповано за економічними, екологічними та соціальними показниками, узагальнюючи критерії їх вибору в різні періоди. Одним із завдань дослідження є визначення пріоритетності реалізації цілей сталого розвитку в різні періоди (до війни та під час війни) та виявлення змін, що відбулися. Розв'язання завдання

	2026. No. 1(228). P. 180–190. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2026/228-1/19	визначення пріоритетності реалізації зазначених цілей на практичному рівні можна звести до їхнього рейтингування в межах кожної складової із застосуванням методів багатокритерійного аналізу, які широко представлені у теорії та практиці управління. Для розв'язання поставлених завдань дослідження у статті використано методи оцінювання альтернатив TOPSIS, SAW, COPRAS.
18	Kornilova I., Horbas I., Poltoratska A., Netreba I., Derkach O., Ovcharenko T. Types of innovation outsourcing: a systemic perspective. <i>Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration</i> . 2023. Vol. 31, No. 2. Article 1709. URL: https://doi.org/10.46585/sp31021709	Ця стаття пропонує підхід до системного розуміння типів аутсорсингу інновацій, заснований на діалектичному поєднанні загального та специфічного в практиці аутсорсингу. Дослідження демонструє крос-функціональний і багатогранний характер аутсорсингу та можливості різних комбінацій типів інноваційного аутсорсингу, які слід враховувати при розробці інноваційних стратегій організацій. Головна мета статті — сформулювати всебічне розуміння різних питань, пов'язаних із прийняттям ефективних управлінських рішень щодо можливих перспектив оптимізації інноваційної діяльності для економічних суб'єктів через співпрацю з аутсорсерами, визначення форми, характеру, термінів, масштабу, глибини та інших критичних елементів такої співпраці, а також розгляду низки її переваг і обмежень.
19	Kolot A., Herasymenko O., Shevchenko A., Ryabokon I. Employment in the coordinates of digital economy: current trends and foresight trajectories. <i>Neuro-Fuzzy Modeling Techniques in Economics</i> . 2022. Vol. 11. P. 78–123. URL: http://doi.org/10.33111/nfmte.2022.078	У цій статті розглядаються елементи підтримки та розвитку підприємництва в Україні. Автори представляють всебічне дослідження найсучасніших вітчизняних бізнес-екосистем (Diia, UNIT. CITY, Genesis) та висвітлюють їхні ключові характеристики, тобто тип власності, структуру, місію та бачення, послуги для підприємств, доступність інвестиційних фондів, а також сфери та типи інвестицій. У статті зазначається, що підтримка підприємництва в Україні базується на принципах ефективності, доступності, соціального забезпечення, відкритості та прозорості. Підтримка підприємництва розглядається як комплекс заходів державних та приватних установ і організацій, спрямованих на забезпечення сталого функціонування малих і середніх підприємств та стимулювання їх розвитку шляхом створення таких сприятливих умов: створення конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності; сприяння інвестиціям та інноваційним зусиллям; просування вироблених товарів (робіт, послуг) або продуктів, заснованих на знаннях, на внутрішньому та зовнішньому ринках; забезпечення зайнятості шляхом підтримки підприємницьких ініціатив громадян.
20	Sitnicki, M.W.; Horbas, I.; Derkach, O.; Flowers, A.; Wielewska, I.; Tucki, K.; Zuzek, D.K.; Pimenov, S. Development and Support of Ukrainian Domestic Entrepreneurship in the Knowledge Economy. <i>Sustainability</i> . 2024. Vol. 16, 5682. URL: https://doi.org/10.3390/su16135682	У цій статті розглядаються елементи підтримки та розвитку підприємництва в Україні. Автори представляють всебічне дослідження найсучасніших вітчизняних бізнес-екосистем (Diia, UNIT. CITY, Genesis) та висвітлюють їхні ключові характеристики, тобто тип власності, структуру, місію та бачення, послуги для підприємств, доступність інвестиційних фондів, а також сфери та типи інвестицій. У статті зазначається, що підтримка підприємництва в Україні базується на принципах ефективності, доступності, соціального забезпечення, відкритості та прозорості. Підтримка підприємництва розглядається як комплекс заходів державних та приватних установ і організацій, спрямованих на забезпечення сталого функціонування малих і середніх підприємств та стимулювання їх розвитку шляхом створення таких сприятливих умов: створення конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності; сприяння інвестиціям та інноваційним зусиллям; просування вироблених товарів (робіт, послуг) або продуктів, заснованих на знаннях, на внутрішньому та зовнішньому ринках; забезпечення зайнятості шляхом підтримки підприємницьких ініціатив громадян.
21	Ситницький, М. В., Василевська, Н., Балан, В., Тимченко, І., Василевський,	Стаття демонструє, що ефективне управління стратегічною гнучкістю підприємства є ключем до його конкурентоспроможності та стійкості ринку. Автори розробили комплексну модель стратегічного управління гнучкістю агропромислового

	М., Піменова, О., та Сітницька, С. Підвищення стратегічної гнучкості для сталих агропромислових підприємств у перехідних економіках: нечіткий багатокритерійний підхід. <i>Технологічний та економічний розвиток економіки</i>, 2026. Р. 1-28. URL: https://doi.org/10.3846/tede.2026.25543	підприємства, що працює на українському сільськогосподарському ринку. Ця модель інтегрує сучасні інструменти стратегічного аналізу з теорією нечітких множин, багатокритеріальною оцінкою та аналізом нечітких матриць. Зокрема, метод Fuzzy PIPRECIA (PIVot Pairwise RElative Criteria Importance Assessment) використовується для пріоритезації напрямків оцінки внутрішньої (ISF) та зовнішньої (ESF) стратегічної гнучкості. Метод Fuzzy Delphi використовується для гармонізації думок експертів. На відміну від цього, метод Fuzzy SAW (Simple Additive Weighting), що включає 7-рівневий набір термів, трикутні нечіткі числа та трикутні функції членства, обчислює нечіткі значення рівнів ISF і ESF. На основі побудованої нечіткої матриці «ISF – ESF» пропонується загальні рекомендації щодо покращення та управління стратегічною гнучкістю підприємства. Враховуючи особливості діяльності дослідженого агропромислового підприємства та експертні оцінки кожного компонента його внутрішньої та зовнішньої гнучкості, розроблено перелік уточнених пропозицій, ініціатив і заходів для підвищення його стратегічної гнучкості.
22	Stepanova A. Current challenges in financing higher education. <i>Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics</i>. 2026. No. 1(228). P. 150–155. URL: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2026/228-1/16	Продemonстровано вплив таких результуючих показників як Індекс людського розвитку (IIP) та Глобальний інноваційний індекс на формування пріоритетів державної політики в Україні. Виявлено, що Україна виробляє більше інноваційної продукції порівняно з рівнем інноваційних інвестицій та те, що Україна у рейтингу IIP має результати, вищі за прогнозовані. Україна витрачає значну частку державних коштів на освіту, але має низьку ефективність через досить велику кількість освітніх закладів і динаміку зменшення кількості студентів, що ставить під сумнів ефективність використання цих ресурсів. Проаналізовано приклад роботи німецької моделі фінансування освіти й науки, де, через проведення відкритих конкурсів серед університетів на отримання великих грантів стан зазначеної галузі показав стрімкий розвиток, який відображено у рейтингових позиціях університетів, і приклад Ізраїлю, який демонструє алгоритм дій для створення "стартап-нації".
23	Zatonatska T., Sitnicki M. W., Bilorus T., Firsova S., Anisimova O. Managing the sustainable development of the enterprise based on the vulnerability level. <i>Marketing and Management of Innovations</i>. 2025. Vol. 16, No. 1. P. 47–62. URL: https://doi.org/10.21272/mmi.2025.1-04	У статті узагальнено етапи формування концепції сталого розвитку, аргументи та контраргументи в межах наукової дискусії з питання систематизації 169 завдань ЦСР у трикомпонентну модель, що поєднує економічну, екологічну та соціальну складові. Дослідження питання оцінки рівня вразливості індикаторів за складовими сталого розвитку здійснювалося в логічній послідовності за десятьма чітко визначеними етапами. Методологічним інструментарієм проведеного дослідження є обґрунтування використання адаптованої матриці CARVER для побудови системи ранжування вразливості окремих індикаторів за складовими сталого розвитку. Для ілюстрації запропонованого методичного підходу проведено оцінку ступеня вразливості індикаторів сталого розвитку на прикладі умовного підприємства. Дослідження емпірично підтверджує та теоретично доводить необхідність визначення якісних характеристик рівня вразливості індикаторів за складовими сталого розвитку з градацією на низький, середній, підвищений та високий.
24	Zatonatska, T., Soboliev, O., Artyukhov, A., Zatonatskiy, D., Balan, V., Wołowiec, T., Woźniak, D. Sustainable Energy Investments: ESG-Centric Evaluation and Planning of Energy Projects. <i>Energies</i>. 2025, Vol. 18, Issue 8, 1942. URL: 2025; 18(8):1942.	Інтеграція критеріїв Екологічного, Соціального та Управління (ESG) у прийняті інвестиційних рішень стає дедалі критичнішою для оцінки енергетичних проєктів. У цьому дослідженні розробляється структурована, кількісна структура з використанням методу Fuzzy DEMATEL для оцінки та ранжування ESG-факторів, враховуючи обмеження традиційних моделей на основі оцінювання. Запропонована методологія систематично визначає найвпливовіші критерії ESG і враховує їхню взаємозалежність, забезпечуючи більш комплексний інструмент прийняття рішень. Аналіз, заснований на експертних оцінках, підкреслює домінуючу роль інтеграції відновлюваної енергетики, ефективності ресурсів і управління

	https://doi.org/10.3390/en18081942	ризиками у визначенні сталості проєктів. Результати демонструють, що рамка забезпечує більш прозорий і гнучкий процес оцінки, підтримуючи як інвесторів, так і політиків у орієнтації у складних сферах інвестицій в енергію. Дослідження також встановлює масштабований підхід, який може включати фінансові показники ефективності, підвищуючи практичну застосовність оцінки інвестицій на основі ESG.
25	Zhylynska O., Sviderska N. Streamlining marketing activities: essential tools for organizational success. <i>Technology Audit and Production Reserves</i> . 2024. No. 1. P. 27–32. URL: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.298828	Метою цього дослідження є роль організаційних інструментів у підвищенні ефективності, продуктивності та загальної ефективності маркетингових команд. Незважаючи на величезний потенціал організаційних інструментів для революціонізації маркетингових операцій, багато команд не можуть повністю скористатися їхніми перевагами. Це пов'язано з поєднанням факторів, зокрема з низькою обізнаністю, коли значна частина маркетингових команд не усвідомлює величезний спектр організаційних інструментів і їхній потенціал підвищити продуктивність. Дослідження свідчить, що організаційні інструменти приносять значні переваги маркетинговим командам, зокрема підвищують ефективність завдяки автоматизації завдань, оптимізації робочих процесів і централізованому доступу до інформації, а також підвищують продуктивність завдяки покращеній співпраці, прийняттю рішень на основі даних та можливостях управління проєктами.
26	Zhylynska O., Tyshchenko A. Formation of leadership competences in the context of emergent development of the IT industry. <i>Technology Audit and Production Reserves</i> . 2024. No. 5(4(79)). P. 19–24. URL: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.314344	Дослідження присвячене аналізу особливостей формування лідерських компетенцій у контексті започаткованого розвитку IT-індустрії. Робота досліджує еволюцію концепцій корпоративного навчання та їх адаптацію до специфіки IT-сфери, яка характеризується високим темпом технологічних змін та інновацій. Аналізуються традиційні та інноваційні форми розвитку персоналу з особливим акцентом на їхню ефективність у контексті IT-індустрії. У статті наведено рекомендації щодо вдосконалення програм розвитку лідерства в IT-компаніях. Ці рекомендації включають впровадження гнучких форматів навчання, які поєднують онлайн-та офлайн-компоненти, а також використання сучасних технологій, таких як віртуальна та доповнена реальність, для розвитку лідерських навичок. Особлива увага приділяється розвитку таких компетенцій, як управління віртуальними командами та міжкультурне лідерство, які стають дедалі актуальнішими в контексті глобалізації IT-індустрії.
27	Zhylynska O., Makarchenko V. Strategic Potential Management Model Based on Fuzzy Data. <i>Neuro-Fuzzy Modeling Techniques in Economics</i> . 2025. Issue 14. Pp. 3-31. URL: https://doi.org/10.33111/nfmte.2025.003	Метою статті є створення моделі управління стратегічним потенціалом підприємства (SPE), враховуючи невизначеність внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому працюють підприємства. Використані методи теорії нечітких множин і багатокритерійного аналізу (Fuzzy AHP і Fuzzy SAW), які стали основою дослідження. Результати досліджень підтвердили, що для ефективного управління SPE у невизначеному, слабо формалізованому середовищі необхідно розробити та застосувати алгоритм за допомогою теорії нечітких множин для оцінки структурних елементів SPE.
28	Zhylynska O.I., Prylutska T. Yu., Onyshchenko A. V. Women's Leadership in Organizations as a Partway to Ukraine's European Integration. <i>БізнесІнформ</i> . 2024. №11. С. 377-386. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-377-386	Метою статті є дослідження феномену жіночого лідерства в організаціях як стратегічного вектора європейської інтеграції України. Розглядається, як гендерна рівність у професійній сфері та в управлінській діяльності сприяє впровадженню європейських цінностей в українське суспільство, зміцнює демократичні принципи та забезпечує соціальну справедливість. У статті проаналізовано ключові принципи європейських стандартів рівності, такі як прозорість, взаємоповага, гідність і рівність перед законом, що є основою для формування гендерно збалансованого суспільства, а також досліджено значення цих стандартів для України. Обґрунтовано актуальність створення рівних умов для професійного розвитку чоловіків і жінок як важливого фактора інтеграційного процесу, що сприяє формуванню стійкої та

		конкурентоспроможної економіки, а також підвищує інноваційний потенціал організацій. У статті запропоновано визначення феномену «жіноче лідерство» в контексті організаційного розвитку та соціально-економічних перетворень, підкреслено його важливість для забезпечення стабільного розвитку організацій і суспільства загалом.
29	Zhylynska O.I., Gitko I.V. Key Tools for Assessing and Managing Enterprise Competitiveness Based on Benchmarking. <i>БізнесІнформ</i> . 2025. №2. Pp. 463-468. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-463-468	Стаття містить комплексний аналіз ключових інструментів, що використовуються для оцінки та управління конкурентоспроможністю підприємства, з особливим акцентом на методах бенчмаркінгу. У дослідженні розглядаються загальноновизнані методи стратегічного аналізу, включаючи SWOT-аналіз, модель п'яти сил Портера, матрицю BCG, збалансовану систему показників (BSC) і PEST-аналіз, а також новіші підходи, такі як аналіз ланцюжка створення вартості, VRIO-аналіз і GAP-аналіз. У статті підкреслюється, як ці інструменти, за умови їх ефективного застосування, сприяють покращенню процесу прийняття управлінських рішень, дозволяючи компаніям підтримувати стійкість та адаптивність у все більш динамічному ринковому середовищі. Значна частина дослідження присвячена ролі бенчмаркінгу у формулюванні конкурентної стратегії.
30	Свідерська Світлана Євгеніївна Управління процесами виведення на ринок нових косметичних продуктів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент. Київський національний університет імені Тараса Шевченка Міністерства освіти і науки України. – Київ, 2024.	Дисертацію присвячено узагальненню теоретичних основ і вдосконаленню прикладного інструментарію управління процесами виведення на ринок нових косметичних продуктів на засадах використання сучасних цифрових інструментів. У дисертації розкрито сутність та еволюцію підходів до управління процесами виведення на ринок нових косметичних продуктів, актуалізовано необхідність сучасного осмислення впливу та інтеграції таких факторів, як природа продукту, особливості бізнесу й технологічний прогрес. Удосконалено модель управління розробкою і виведенням на ринок нових косметичних продуктів, яка розкриває та деталізує кожен складовий елемент процесу розробки продукту із відображенням поетапних контрольних точок й особливостей управлінської комунікації на кожному з етапів. У результаті аналізу глобальних та національних факторів впливу на результативність управління процесами виведення на ринок нових косметичних продуктів, було наголошено на необхідності адаптації підходів до мінливих споживчих запитів та інтеграції технологій. Показано важливість комплексного і структурного підходу до цілісного оцінювання факторів впливу на фокус споживчої поведінки, відтак удосконалено алгоритм взаємодії зі споживачем нових косметичних продуктів з урахуванням омніканального підходу, що забезпечує адекватну реалізацію персоналізованого досвіду споживача, інтегрує онлайн та офлайн зусилля компаній і, зокрема, сприяє підвищенню задоволеності, лояльності та залученості покупців. Досліджено трансформаційний вплив цифрового інструментарію на управління процесами виведення на ринок нових продуктів. Підкреслено ключове значення управлінського рішення щодо вибору відповідної комбінації інструментів у забезпеченні оптимізації процесів протягом усього циклу розробки продукту та узгодженні їх із цілями організації. Зокрема наголошено, що успішний запуск продукту нині комплексно залежить від його новизни та інтеграції цифрових технологій на кожному етапі процесу запуску продукту. Виявлено особливості та проаналізовано стан світового ринку косметичних продуктів у контексті цифровізації взаємодії зі споживачами, відзначено його стійкість та адаптивність перед викликами, що виникли внаслідок пандемії COVID-19. У результаті дослідження тенденцій розвитку косметичної галузі та аналізу специфіки інноваційної активності лідерів ринку косметичних продуктів встановлено, що трансформації в поведінці споживачів прискорили технологічну еволюцію та багатоканальність ринку косметичних продуктів. Розкрито вплив та вирішальне багатогранне значення інновацій на підсумкові фінансові та інші результати діяльності компаній на ринку косметичних продуктів, що наголошує на важливості інтеграції технологій як каталізатора сталого зростання та конкурентоспроможності в умовах ринку, який постійно змінюється.

		Висвітлено ключові проблеми і специфіку управління процесом виведення нових продуктів на національні ринки косметичних продуктів. Зокрема, розглянуто відмінності у споживчій поведінці, впливи культурних і релігійних аспектів та ринкових уподобань у різних регіонах, з'ясовано вплив цих особливостей на переоцінку стратегій глобальної експансії косметичних компаній. В аспекті деталізації перспектив галузі проаналізовано напрями і тенденції розвитку ключових світових ринків у контексті визначення регіонів-фокусних точок щодо стратегічних зусиль у реалізації їхнього потенціалу отримання прибутку. У роботі розглянуто концепцію кластеризації як управлінського підходу, спрямованого на досягнення конкурентних переваг за рахунок економії на масштабах, відтак обґрунтовано необхідність розробки раціональної системи підтримки прийняття рішень у прогнозуванні продажів, яка охоплює специфіку діяльності компаній малого та середнього типу, і дає змогу долати перепони асиметрії інформації, відмовитись від наслідування тенденцій суміжних ринків і забезпечити стратегічний шлях до вирішення наявної проблеми отримання інформації в галузі. Розкрито та узагальнено управлінські виклики, пов'язані з виведенням на український ринок нових косметичних продуктів. З'ясовано, що зміни у кластерній приналежності українського ринку, який зараз інтегрований в європейську групу, вимагають перегляду стратегічних планів для ефективного виведення нових продуктів на цей ринок. На основі проведеного анкетування цільової аудиторії споживачів косметичних продуктів, удосконалено інструментарій аналізу, який ґрунтується на впровадженні алгоритмів машинного навчання у процес кластеризації типів споживачів та їх подальшої ідентифікації. Окреслено специфіку процесів виведення нових косметичних продуктів для основних типів суб'єктів господарювання на українському ринку і з'ясовано, що етапи прогнозування та маркетингового забезпечення є спільними та актуальними для розвитку механізмів прийняття управлінських рішень для всіх трьох типів компаній. Відтак для вдосконалення механізму прийняття управлінських рішень на етапі прогнозуванні попиту на нові косметичні продукти та отримання актуальної інформації в умовах українського ринку, якому властива асиметричність даних, запропоновано модель прогнозування у плануванні продажів товарів, що дає змогу компанії використовувати предиктивну аналітику великих даних та алгоритми машинного навчання. Підкреслено важливість інноваційно-орієнтованого вектору розвитку для будь-якого типу підприємства, яке функціонує на ринку косметичних продуктів, що формує вимоги індустрії до постійних інвестицій підприємств у дослідження та розробки. Посилення конкуренції призвело до поляризації інноваційних можливостей, надавши ринку косметичних продуктів олігополістичних характеристик, відповідно малі та середні підприємства стикаються з ресурсними обмеженнями і змушені стратегічно обирати окремі проєкти для підтримки конкурентоспроможності. З метою вдосконалення процесу відбору інноваційних проєктів та виведення на ринок нових косметичних продуктів, було запропоновано комплексну систему оцінювання альтернатив через застосування методології багатокритерійного аналізу. Обґрунтовано необхідність використання цифрових інструментів у вдосконаленні управління процесом виведення на ринок нових косметичних продуктів, зокрема для адаптації маркетингових стратегій компаній до цифрових інновацій, запропоновано модель гейміфікації та цифровізації досвіду споживача під час виведення на ринок нових косметичних продуктів, яка використовує синергію між принципами гейміфікації, особливо актуальними для молодих поколінь, та цифровими технологіями для оптимізації споживчого досвіду, сприяє підвищенню впізнаваності продукту ще до здійснення фізичної покупки, створює більш глибокий зв'язок зі споживачами, підвищуючи їх лояльність.
--	--	--

Приклад оформлення рецензії на дисертацію

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію _____

**на тему: «Механізм управління створенням наукоємної продукції в організаціях науково-технологічної сфери»
за спеціальністю 073 - Менеджмент**

У глибоких якісних перетвореннях, які відбуваються в економічному житті України, провідне місце займають процеси реформування економічних відносин стратегічних сфер національного виробництва. Тому на сьогодні не викликає заперечень і сумнівів, що подальший розвиток національної економіки значною мірою пов'язаний з результативністю науково-технічної та інноваційною діяльності. Інновації забезпечують на всіх рівнях модернізацію, структурну перебудову і підвищення ефективності економіки. З іншого боку, можливості підприємства вчасно і адекватно реагувати на зміни в оточенні, спричинені багатьма факторами, зокрема, умовами конкурентної ринкової системи, визначаються здатністю підприємства до впровадження і прийняття інновацій. З огляду на це актуальність обраної теми дисертаційного дослідження, спрямованого на формування механізму управління створенням наукоємної продукції сумніву не викликає.

Як свідчить дисертація, проблеми дослідження характеризуються науковою новизною отриманих результатів. До них слід віднести авторське визначення наукоємної продукції та виділення основних ознак її класифікації (с. 14), а також виділення функцій, які наукоємна продукція виконує через залучення у сферу ринкових відносин (с. 27).

Науковий інтерес представляє ґрунтовний аналіз та узагальнення автором основних чинників, які зумовлюють об'єктивність та необхідність формування механізму управління створенням основних результатів науково-технічної та інноваційної діяльності з обґрунтуванням його структури (с. 37-38).

На основі аналізу особливостей функціонування організацій науково-технологічної сфери у специфічних умовах трансформаційної економіки України та структури джерел фінансування досліджень і розробок, дисертантка зробила, як на наш погляд, правильний висновок про необхідність посилення уваги до захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності вітчизняних розробників та призупинення негативних тенденцій у сфері науки та технологій, що має вагоме загальнонаціональне значення для

забезпечення економічного зростання української держави (с. 78-79).

Практичний інтерес представляє висновок автора про те, що з метою активізації процесу створення наукоємної продукції доцільно зважити на необхідність врегулювання економічних відносин між створювачами і споживачами результатів науково-технічної та інноваційної діяльності, чому сприятиме удосконалення методики оцінки їх вартості, орієнтована на врахування у розмірі ліцензійної винагороди очікуваного додаткового грошового потоку, отриманого від їх використання підприємством – користувачем (с. 92).

У роботі розглянуто основні напрями удосконалення державного регулювання створення наукоємної продукції в Україні, які передбачають як заходи підтримки, так і заходи прямого впливу на розвиток науково-технологічної сфери (с. 101). На увагу заслуговує також авторське бачення основних напрямів участі держави у процесі створення наукоємної продукції, що сприятиме формуванню сприятливих умов для активізації науково-технічної та інноваційної діяльності (с. 112).

Разом з тим, слід зазначити, що висвітлення проблематики має обмеження, які полягають у *(наводяться упуцнення та недоліки)*

Загалом дисертаційна робота *ПРИЗВИЩЕ ІМ'Я ПО БАТЬКОВІ* на тему «Механізм управління створенням наукоємної продукції в організаціях науково-технологічної сфери» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. №261, Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 і може бути рекомендована до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент, здобувач ОС «магістр» 2 року навчання

ОНП «_____»

економічного факультету

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка _____

підпис

Іван ІВАНЕНКО

Вимоги до структури, змісту та оформлення рецензії на наукову статтю, опубліковану в межах тематики обраного напрямку магістерської роботи

Написання рецензії на наукову статтю є одним з важливих результатів наукового пошуку здобувача освітнього ступеня «Магістр». Наукова стаття являє собою найновіші наукові результати щодо опрацювання відповідних проблем наукою та практикою. Якість та змістовність рецензії свідчить про глибину опрацювання наукових джерел за обраним напрямом досліджень й вказує на обізнаність магістра з найновішими науковими дослідженнями щодо обраної тематики. Вибір наукової статті для рецензування передбачає аналіз значного кола фахових наукових журналів, які визначаються ВАК України фаховими з економіки, і в яких публікуються результати наукових досліджень.

Для написання рецензії може бути використана періодика (наукові журнали, збірки наукових праць, збірки матеріалів за підсумками проведених конференцій, датовані максимум один-два роки тому (тобто, якщо рецензія пишеться у 2025 році, то публікація має бути датована 2024 роком, або найпізніше 2023 роком). До звіту як додаток долучається копія статті з журналу (титульний аркуш журналу, зміст, публікація), на яку магістрантом написано рецензію. Підібрати наукову публікацію для рецензування можна у Центральній науковій бібліотеці України імені Вернадського, Парламентській бібліотеці, Бібліотеці імені Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка, у мережі Інтернет. Науковими фаховими виданнями, на які слід звернути увагу є: Економіка України, Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка», Актуальні проблеми економіки, Держава та економіка, Маркетинг і менеджмент інновацій тощо.

При написанні відзиву магістрант ставить себе на місце наукового рецензента. Критичний підхід до опублікованих результатів дослідження – головний критерій високого професіоналізму здобувача освітнього ступеня «Магістр», а також доконечна умова конструктивної дискусії під час написання кваліфікаційної магістерської роботи.

Здобувач на підставі вивчення змісту публікації та переліку використаних автором для її написання праць, висвітлює такі обов'язкові питання:

- актуальність обраної теми;
- ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій;
- ступінь достовірності і новизни наукових положень, висновків і рекомендацій;
- своєчасність та важливість для науки й національної економіки одержаних автором публікації результатів;

- можливість використання практичних результатів публікації;
- зауваження щодо змісту;
- висновок щодо відповідності публікації встановленим вимогам.

Приклад оформлення рецензії:

РЕЦЕНЗІЯ

на статтю Іванова Івана Івановича

Механізм управління інноваціями // Маркетинг і менеджмент інновацій. –
№ 8. – 2026. – С. 15-22.

У глибоких якісних перетвореннях, які відбуваються в економічному житті України, провідне місце займають процеси реформування економічних відносин стратегічних сфер національного виробництва. Тому на сьогодні не викликає заперечень і сумнівів, що подальший розвиток національної економіки значною мірою пов'язаний з результативністю науково-технічної та інноваційної діяльності. Інновації забезпечують на всіх рівнях модернізацію, структурну перебудову і підвищення ефективності економіки.

З іншого боку, можливості підприємства вчасно і адекватно реагувати на зміни в оточенні, спричинені багатьма факторами, зокрема, умовами конкурентної ринкової системи, визначаються здатністю підприємства до впровадження і прийняття інновацій. З огляду на це актуальність обраної теми рецензованого дослідження, спрямованого на формування механізму управління створенням наукоємної продукції сумніву не викликає.

Як свідчить зміст рецензованої статті, проблеми дослідження характеризуються науковою новизною отриманих результатів. До них слід віднести авторське визначення наукоємної продукції та виділення основних ознак її класифікації (с. 15), а також виділення функцій, які наукоємна продукція виконує через залучення у сферу ринкових відносин (с. 17).

Науковий інтерес представляє ґрунтовний аналіз та узагальнення автором основних чинників, які зумовлюють об'єктивність та необхідність формування механізму управління створенням важливих результатів науково-технічної та інноваційної діяльності з обґрунтуванням його структури (с. 17-18).

У рецензованій роботі, розглянуто провідні напрями удосконалення державного регулювання створення наукоємної продукції в Україні, які передбачають як заходи підтримки, так і заходи прямого впливу на розвиток науково-технологічної сфери (с. 21). На увагу заслуговує також авторське бачення основних напрямів участі держави у процесі створення наукоємної продукції, що сприятиме формуванню сприятливих умов для активізації науково-технічної та інноваційної діяльності (с. 22).

Разом з тим, слід зазначити, що висвітлення проблематики має обмеження, які полягають у *(наводяться упуцнення та недоліки)*

Оцінюючи загалом зміст наукової статті, зазначимо, що вона має теоретичну та практичну цінність, виконана на належному рівні, являє собою

закінчене самостійне наукове дослідження та відповідає вимогам ВАК України.

Рецензент:

здобувач ОС «магістр» 2 року навчання

ОНП «_____»

економічного факультету

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка

_____ Іван ІВАНЕНКО

підпис

Вимоги до структури, змісту та оформлення наукових статей і доповідей за результатами досліджень здобувача освітнього ступеня «Магістр»

Для майбутнього вченого важливо оволодіти технікою написання статей і підготовки доповідей на конференціях не тільки з точки зору задоволення вимог щодо кількості та рівня публікацій, а й з позицій їхнього сприйняття слухачами та читачами. Це зобов'язує до певної логіки побудови доповіді чи статті, високої вимогливості до їхніх форми, стилю й мови.

Методика підготовки наукової статті

Опублікувати статтю – це означає зробити матеріал надбанням фахівців для використання в їхній роботі. Отже, треба писати просто і зрозуміло. Слід уникати як передчасних публікацій, так і зволікання з публікаціями.

Робота над статтею має починатися з розробки плану.

Для статті обсягом 7-8 друкованих сторінок (Times New Roman, інтервал – 1,5 пт) план, як правило, має бути таким:

- *вступ* – постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями (5-10 рядків);

- *аналіз останніх досліджень і публікацій*, на які спирається автор, виділення нерозв'язаних питань загальної проблеми, якій присвячується дана стаття, її можна назвати «вихідні передумови»;

- *формулювання цілей статті* (постановка завдання). Ця частина статті є особливо важливою, бо з неї читач визначає корисність для себе даної статті. Мета статті впливає з постановки загальної проблеми і огляду раніше виконаних досліджень, а також повинна розкрити ще недосліджені питання у загальній проблемі (обсяг цієї частини 5-10 рядків);

- *викладення власне матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів* (5-6 сторінок друкованого тексту). Невеликий обсяг вимагає виділення головного у матеріалах дослідження. Іноді можна обмежитися тільки формулюванням мети дослідження, коротким згадуванням про метод розв'язання завдання і викладом отриманих результатів. Якщо немає обмежень щодо обсягу статті, то доцільно описати методику дослідження повніше;

- на закінчення наводяться *висновки* до даного дослідження і коротко подаються перспективи подальшого пошуку у цьому напрямі (до 1 стор.).

При підготовці статті варто також ознайомитися з статтею Ю.М. Бажала, що надрукована в Бюлетені ВАК №4 за 2003 р., в якій відзначені такі необхідні змістовні вимоги до статей:

- необхідність значної кількості посилань в тексті статей;
- необхідність посилань в тексті статей на публікації іноземних авторів;
- необхідність та доцільність посилань в тексті статей на останні (за часом) публікації;
- переваги посилань в тексті статей на періодичні видання перед посиланнями на монографії та підручники;

- необхідність ідентифікації новизни й особистого внеску автора.

Методика підготовки доповіді на науковій конференції

План доповіді – аналогічний плану статті. Проте специфіка усного мовлення викликає суттєві зміни у формі та змісті. При написанні доповіді треба врахувати, що значна частина матеріалу викладена на слайдах. На них зазвичай подають: мету, метод розв'язання проблеми, алгоритми, структуру проблематики, виявлені залежності, тенденції в табличній або графічній формі тощо.

Тому в доповіді викладають коментарі (але не повторення!) до ілюстративного матеріалу. Це дає змогу на 20-30 % скоротити її.

Слід також мати на увазі, що за 10 хвилин, які зазвичай відводяться на доповідь, людина може прочитати матеріал, розміщений на 4 сторінках друкованого тексту (інтервал – 1,5 пт), тому обсяг доповіді зазвичай є меншим за обсяг статті. Крім того, доповідач повинен реагувати на попередні виступи за темою його доповіді. Полемічний характер доповіді викликає інтерес слухачів і підвищує їхню активність.

Вимоги до структури та оформлення матеріалу

Підготовлена стаття повинна готуватися з дотриманням таких правил та відповідати таким вимогам:

- відомості про автора (авторів) – мовою оригіналу та англійською мовою.
- назва статті мовою оригіналу та англійською мовою. Назва статті має бути короткою (5-9 слів), адекватно відбивати її зміст, відповідати суті досліджуваної наукової проблеми. При цьому слід уникати назв, що починаються зі слів: «Дослідження питання...», «Деякі питання...», «Проблеми...», «Шляхи...», в яких не відбито достатньою мірою суть проблеми;
- коротка анотація (1-2 речення) мовою оригіналу та англійською мовою. Анотації (українською та англійською). Виклад матеріалу в анотації має бути стислим і точним. Слід застосовувати синтаксичні конструкції безособового речення, наприклад: «Виявлено...», «Обґрунтовано...», «Встановлено...», «Розкрито ...»);
- після анотації до статті подають ключові слова (до 10);
- стаття має включати елементи, зазначені на с.46;
- не варто використовувати стильових розміток;
- посилання на ту чи іншу роботу повинні позначатися в тексті в дужках за порядковим номером цієї роботи в списку використаних джерел. Посилання в тексті подаються тільки у квадратних дужках, наприклад [1], [1, 6]. Посилання на конкретні сторінки наводиться після номера джерела, потім через кому подається номер сторінки (наприклад, [1, с. 5]). Якщо далі йде інше джерело, то ставиться його номер через крапку з комою в тих самих дужках (наприклад, [4, с. 5; 8, с. 10-11]);
- посилання на джерела статистичних даних є обов'язковими у кожному випадку їх наведення;
- посилання на публікації дослідників, праці яких цитуються чи

використовуються для обґрунтування власних висновків є обов'язковими;

- посилання на підручники, навчальні посібники, газети, ненаукові журнали та сайти Інтернет без зазначення конкретних авторів та їхніх думок є неприпустимим;

- у тексті статті слід наводити тільки останні новітні наукові дані, а не застарілі;

- усі цитати, мова оригіналу яких є іншою, слід подавати українською мовою й обов'язково супроводжувати їх посиланнями на джерело і конкретну сторінку;

- не дозволяється робити посторінкових кінцевих посилань, останні подаються у квадратних дужках безпосередньо в тексті;

- рисунки й таблиці повинні мати (одразу після них) посилання на джерело. Таблиці має передувати слово «Таблиця» з її порядковим номером (вирівнювання по правому боку) і назва таблиці (з нового рядка, вирівнювання – по середині). Під таблицею – «Джерело: складено (розраховано) за даними ...», меншим розміром шрифту, наприклад, 12 пт. Рисунки супроводжуються підписними підписами з їх порядковим номером та назвою. Так само, під рисунком має бути посилання на джерело, наприклад, «Джерело: побудовано за даними ...», так само меншим розміром шрифту, наприклад, 12 пт;

- написи на рисунках варто виконувати засобами Microsoft Word з тим, щоб редактор мав можливість зробити в них необхідні виправлення;

- формули мають бути чіткими, із загальноприйнятим використанням символів;

- автори мають дотримуватись правильної галузевої термінології (див. Держстандарт);

- терміни по всій роботі мають бути уніфікованими;

- між цифрами й назвами одиниць (грошових, метричних тощо) треба ставити нерозривний пробіл;

- скорочення грошових, метричних, часових одиниць (грн, мл, км, год тощо), а також скорочення млн, млрд, трлн пишуть без крапки;

- якщо в тесті є аббревіатура, то її подають в дужках після першого згадування;

- обсяг статті має бути 20-30 тис. знаків (як виняток, не більше 40 тис. знаків – 1 др. арк.);

- використовують шрифти найпоширенішого типу (Times New Roman, Arial), однак текстовий шрифт та шрифт формул повинні бути різними;

- таблиці та якісні ілюстративні матеріали мають бути компактними, з нумерацією та назвою;

- список використаних джерел оформляють в порядку появи їх у тексті (приклади оформлення наукових джерел наведено вище);

- номер у списку джерел має відповідати лише одному джерелу;

- до статті слід додати рецензію на подану наукову статтю;

- до статті слід додати рецензію та рекомендацію до друку від наукового керівника магістерської роботи;

- автор повинен уважно вчитати свою статтю після набору.

Оформлення статті повинно відповідати вимогам відповідного видання. Кожен науковий журнал висуває свої особливі вимоги. Тому при підготовці статті до друку слід уважно прочитати вимоги до статей, які зазвичай містяться у відповідному виданні в кінці. Разом з тим, стаття до звіту з практики має бути виконана і оформлена згідно з вимогами Вісника Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка».

Приклад оформлення статті

В.В. Козюк

НОВА МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА АРХІТЕКТУРА: ДЕФІНІЦІЙНІ КОНТУРИ ТА АСПЕКТИ МОНЕТАРНОГО АНАЛІЗУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Визначено відмінності між дефініціями «міжнародна валютна система» і «міжнародна фінансова архітектура» та виявлені елементи, що їх об'єднують. Розглянуто функціональні складові нової міжнародної фінансової архітектури з позиції монетарного аналізу глобалізаційних процесів

Ключові слова: фінансова глобалізація, міжнародна валютна система, міжнародні фінансові інститути, міжнародна фінансова архітектура

Постановка проблеми. Успішне ведення бізнесу

Аналіз останніх досліджень та невирішені частини загальної проблеми. Так, аналіз процесів становлення нової міжнародної фінансової архітектури достатньо глибоко досліджується багатьма західними економістами, наприклад, Дж. Соросом [9], Б. Ейченгріном [13], Втім застосування даного терміну вкрай обмежено, тому поза увагою залишаються монетарні проблеми функціонування глобальної економіки

Метою статті є розкриття

Виклад основного матеріалу.

Висновки.

Список використаних джерел

V. Kozyuk

NEW INTERNATIONAL FINANCIAL ARCHITECTURE: DEFINITIONAL OUTLINES AND ASPECTS OF MONETARY ANALYSIS OF THE GLOBALIZATION PROCESSES

The differences between definition of «international monetary system» and «international financial architecture» are stated in the article as well as the elements that are common to both notions. The functional components of the new international financial architecture are considered from the viewpoint of the globalization processes monetary investigation.

Key words: financial globalization, international monetary system, international financial institutions, international financial architecture

Додаток І

Загальні вимоги до формулювання об'єкту, предмету, мети, завдань та плану кваліфікаційної магістерської роботи

У будь-якому дослідженні треба обмежувати себе як за шириною охоплення теми, так і за глибиною її розробки: з цього випливає, що необхідно сформулювати не тільки завдання даного етапу дослідження, а й встановити обмеження у вирішенні загального завдання. Обмеження особливо важливі на етапі написання магістерської роботи за готовим чорновим матеріалом.

Поради щодо *техніки написання магістерської роботи*:

1. При виконанні роботи необхідно звільнитися від сторонніх справ.
2. Треба знайти індивідуальні засоби «втягування» до роботи. Як правило, у всіх науковців найбільші труднощі викликає початок роботи. Універсальних засобів «втягування» не існує, вони для кожного індивідуальні. Варто розпочинати роботу з перечитування раніше написаного матеріалу та його коригування. Після 30-40 хв. такої праці з'являється бажання працювати далі. Також індивідуально має бути обраний час роботи з граничною творчою продуктивністю.
3. Особливу увагу слід звернути на допустиму тривалість праці та необхідний час відпочинку. Кожна робота вимагає дотримання режиму, інакше вона стає малопродуктивною і може призвести до втрати віри у свої сили.
4. *Не працювати без плану.* За весь період роботи над магістерським дослідженням може існувати кілька планів.
5. *Контролювати хід роботи, обмежувати глибину розробки.* За результатами контролю треба коригувати як загальний план, так і окремі його частини.

Формулювання теми магістерської роботи

Вибір теми є найвідповідальнішим етапом науково-дослідної практики і написання магістерської роботи, бо від нього залежить майбутня діяльність, яка вирішально обумовлює результат дослідження. Досвід показує, що правильно обрати тему – означає наполовину забезпечити успішне її виконання.

При обранні теми магістерської роботи **визначальними критеріями** мають бути:

- актуальність, новизна і перспективність;
- наявність теоретичної бази;
- її зв'язок з конкретною господарською діяльністю чи науковими програмами випускової кафедри;
- можливість отримання від впровадження результатів дослідження економічного та/або соціального ефекту.

Обравши тему, магістрант має усвідомити сутність провідної ідеї, її новизну й актуальність, теоретичну важливість і практичну доцільність. Це значно полегшує оцінку й остаточне формулювання обраної теми.

Кваліфікаційна магістерська робота повинна характеризуватися елементами наукової новизни.

Говорячи про новизну ідеї (а отже, і теми), не треба забувати відоме положення, що не все нове є обов'язково прогресивним, так само, як і старе – консервативним. Наукова новизна самої роботи – це ознака, наявність якої дає авторові підстави використовувати поняття «вперше» при характеристиці отриманих ним результатів і проведення дослідження в цілому. Поняття «вперше» означає в науці факт відсутності подібних результатів до їх публікації. Вперше може проводитися дослідження на оригінальні теми, раніше не досліджувані в тій чи іншій галузі наукового знання.

Для багатьох галузей наукова новизна виявляється в наявності вперше сформульованих і змістовно обґрунтованих теоретичних положень, методичних рекомендацій, які впроваджені в практику і суттєво впливають на досягнення нових соціально-економічних результатів. Новими можуть бути тільки ті положення роботи, що сприяють подальшому розвитку науки або окремих її напрямів. Новизна історичних досліджень полягає у введенні до наукового обігу досі не використовуваних джерел, з'ясуванні генезису розвитку тієї чи іншої галузі знань, у розкритті закономірностей і шляхів розвитку певної наукової галузі.

Часом магістранти висловлюють побоювання, чи не робить хтось ще дослідження за аналогічною темою або такою самою ж темою. Ці побоювання є марними, хоча природно, що актуальною темою можуть займатися в кількох установах одночасно. Досвід підказує, що не можуть двоє людей, не пов'язаних один з одним, однаково розв'язати якусь проблему. Обов'язково принцип розв'язання проблеми, зміст теоретичної частини, методика експерименту будуть різними.

Кожен магістрант повинен уміти визначити новизну свого наукового результату.

Найтипівіші помилки, яких припускаються при формулюванні наукової новизни, є такими:

- новизна підміняється актуальністю теми, її практичною і теоретичною значущістю;
- висновки до розділів мають характер констатації і є самоочевидними твердженнями, з якими дійсно не можна сперечатися;
- немає зв'язку між отриманими раніше й новими результатами, тобто наступності.

За місцем отриманих знань серед відомих наукових даних можна виділити три рівні новизни:

- перетворення відомих даних, докорінна їх зміна;
- розширення, доповнення відомих даних;
- уточнення, конкретизація відомих даних, поширення відомих результатів на новий клас об'єктів, систем.

Рівень перетворення характеризується принципово новими в даній галузі знаннями, які не просто доповнюють відомі положення, а являють собою щось

самостійне. Самоперевірку цього рівня можна здійснити, поставивши собі запитання: «А що, ніхто ніколи цього завдання не виконував?» На цьому рівні важливо розрізняти два варіанти новизни: дискусійно-гіпотетичну і загальноновизнану. У першому випадку нові результати ще не досить доказові, не мають достатніх всебічних конкретизацій і нерідко натрапляють на протидію, оскільки самі факти не піддаються новаторському науковому поясненню. Тому залишається сумнів щодо справедливості таких наукових ідей.

На рівні доповнення новий результат розширює відомі теоретичні або практичні положення, додає до них нові елементи, доповнює знання в даній галузі без зміни їхньої сутності.

На рівні конкретизації новий результат уточнює відоме, конкретизує окремі положення, що стосуються поодиноких випадків. На цьому рівні відомий метод, спосіб можуть бути розвиненими і поширеними на новий клас об'єктів, систем, явищ.

Таким чином, практично будь-яка актуальна науково-дослідна тема може забезпечити виконання магістерської роботи. Все залежить від глибини і широти її розроблення, а отже, від самого автора.

Оцінюючи актуальність обраної теми, не можна ставити її в залежність від політичної ситуації в країні або світі. Справжня наука не терпить кон'юнктурних підходів.

Даючи оцінку **практичній значущості** обраної теми, слід знати, що ця значущість залежить від характеру конкретного наукового дослідження.

Якщо робота має методологічний характер, то її практична значущість може полягати:

- у публікації важливих результатів дослідження у наукових статтях;
- у наявності актів про впровадження результатів дослідження на практиці;
- в апробації результатів дослідження на науково-практичних конференціях і симпозіумах;
- у використанні наукових розроблень у навчальному процесі закладів освіти;
- у використанні результатів дослідження для підготовки пропозицій органам державної влади й управління щодо вдосконалення певних напрямів державної політики.

Практична значущість магістерського дослідження може виявити себе: у наявності науково обґрунтованих і апробованих пропозицій щодо удосконалення певних ланок діяльності конкретних суб'єктів господарювання або економічного чи соціального розвитку країни в цілому. Сюди ж відносять дослідження з наукового обґрунтування нових і розвитку діючих систем, методів і засобів того чи іншого виду діяльності.

Формами впровадження наукових результатів методичного характеру можуть бути:

- пропозиції щодо вдосконалення системи соціально-економічного, політичного, юридичного та іншого регулювання;
- рекомендації стосовно удосконалення механізму управління

економічними та соціальними процесами тощо;

- пропозиції щодо зміни нормативних та методичних документів, що можуть бути подані на розгляд міністерствами, державними комітетами, відомствами, об'єднаннями або іншими зацікавленими організаціями.

Коли передбачається, що майбутнє дослідження забезпечуватиме наукове обґрунтування шляхів оптимізації трудових і матеріальних ресурсів або виробничих процесів, тобто носить тільки прикладний характер, то його практична значущість може виявлятися у таких формах:

- наукового обґрунтування напрямів, способів удосконалення умов і ефективності праці, основних виробничих і невиробничих фондів, матеріальних, паливно-енергетичних ресурсів та інших факторів соціальної й економічної діяльності об'єднань, відомств, організацій;

- економічного обґрунтування заходів щодо використання науково-технічних досягнень у різних галузях науки та практики;

- обґрунтування пропозицій з використання досягнень наукових розробок у практичній діяльності підприємств і організацій;

- розв'язання окремих проблемних питань у розробленні науково-дослідних тем, держбюджетних і договірних наукових робіт; використання результатів дослідження в реальних розробках науково-дослідних інститутів, проектно-конструкторських та інших організацій.

Складання плану роботи

Від самого початку роботи магістранту необхідно мати план, хоча б попередній, такий, що буде кілька разів коригуватися. Досвід вказує на те, що за весь період роботи можуть бути складені плани кількох видів. Робочий план починається з розробки теми, тобто задуму наукового дослідження. Можливо, що підґрунтям такого задуму буде лише гіпотеза, тобто припущення, викладене як на основі інтуїції (передчуття), так і на попередньо розробленій версії (тобто на повідомленні чогось з метою попереднього пояснення). Навіть така постановка справи дасть змогу систематизувати й упорядкувати всю наступну роботу.

Попередній робочий план тільки в основних рисах дає характеристику предмета дослідження, надалі такий план може і повинен уточнюватися, проте центральне завдання, що стоїть перед роботою в цілому, має змінюватися якомога менше.

Робочий план має довільну форму. Як правило, це план-рубрика, що складається з переліку розташованих у колонку рубрик, об'єднаних внутрішньою логікою дослідження даної теми. Такий план використовується на перших стадіях роботи, даючи змогу ескізно представити проблему, що досліджується, в різних варіантах. На основі розробки такого плану формуються бібліографічні списки, в процесі опрацювання літератури за яким план уточнюється.

На пізніших стадіях роботи складають план-проспект, тобто реферативне викладення розміщених у логічному порядку питань, за якими надалі буде

систематизуватися увесь зібраний фактичний матеріал. Доцільність складання плану-проспекту визначається тим, що шляхом систематичного включення все нових і нових даних його можна довести до заключної структурно-фактологічної схеми роботи.

Необхідно усвідомити *черговість і логічну послідовність* запланованих робіт. При організаційній черговості завдання виконуються залежно від наявних можливостей, порядок їх виконання може змінитися за тієї умови, щоб за певний період вони всі були виконані.

Логічна послідовність диктує розкриття сутності завдання. Доки не завершений перший розділ, не можна переходити до другого. Важливо навчитися знаходити в будь-якій роботі головне, вирішальне, те, на чому треба зосередити в даний час всю увагу. Це дасть можливість знайти оптимальні розв'язки поставлених завдань.

Такий методичний підхід приводить до необхідності врахування стратегії і тактики наукового дослідження. Це означає, що дослідник визначає генеральну мету роботи, формулює центральне завдання, виявляє всі доступні резерви для виконання задуму та ідеї, обирає необхідні методи і прийоми дій, знаходить найзручніший час для виконання кожної операції.

У творчому дослідженні план завжди має динамічний, рухливий характер і не може, не повинен сковувати розвиток ідеї та задуму дослідника, зберігаючи певний чіткий і визначений науковий напрям у роботі.

З урахуванням специфіки творчого процесу до плану роботи вносять усе, що можна заздалегідь передбачити. Звісно, в науці можливі й випадкові відкриття, але не можна будувати наукове дослідження, орієнтуючись на випадковості. Наукове дослідження не може проводитися без плану. Тільки планове дослідження дає змогу глибоко пізнавати нові об'єктивні закономірності навколишньої дійсності.

За кожним науковим результатом можна простежити повний цикл дослідження, тобто сукупність етапів, що починається в точці «повного незнання» і закінчується впровадженням «добутого» знання. При плануванні етапів дослідження доцільно одночасно продумати підготовку до друку необхідних публікацій.

Формулювання об'єкту та предмету дослідження

З метою визначення об'єкту та предмету магістерської роботи спершу проводиться аналіз теми дослідження за такими напрямками:

- на відповідність результатам;
- на відповідність паспорту спеціальності;
- на відповідність теми роботи освітній програмі, за якою навчається здобувач вищої освіти.

Назва повинна містити об'єкт і предмет дослідження. Серед найбільш розповсюджених помилок при формулюванні назви можна вказати на те, що назви тем нерідко перенасичені штучно ускладненою термінологією, носять наукоподібний характер, сформульовані стилістично недбало, а часом не

досить грамотно.

Назви магістерських робіт **не можуть** починатися словами «Вивчення процесу...», «Аналіз шляхів ...», «Дослідження деяких шляхів...», «Проблеми розвитку...», «Деякі питання ...» та ін. У них не віддзеркалюються достатньою мірою сутність розглядуваної проблеми, завершеність роботи, немає ясного визначення її мети і результатів.

Слід уникати занадто довгого формулювання теми роботи.

Актуальність – обов’язкова вимога до будь-якої роботи. Вміння обрати тему, правильно її зрозуміти й оцінити, з точки зору своєчасності й наукової значущості, характеризує наукову зрілість і професійну підготовку автора. Висвітлення актуальності – сутність проблемної ситуації. Чітко й однозначно визначити наукову проблему і, таким чином, сформулювати її суть буде неважко, якщо магістранту вдасться показати, де пролягла межа між знанням і незнанням з предмета дослідження.

Проблему часто ототожнюють з питанням (тобто з положенням, яке також треба вирішити). Вважається, що проблема – це те ж питання, тільки важливіше і складніше. Це так і не так, оскільки специфічною рисою проблеми є те, що для її розв’язання необхідно вийти за рамки старого, вже досягнутого знання. Стосовно ж питання взагалі, то для відповіді на нього цілком вистачить старого знання, тобто для науки питання не є проблемою.

Для з’ясування стану розробки обраної теми складається короткий огляд наукових джерел (бібліографія), з якого можна зробити висновок, що дана тема ще не розкрита (розкрита лише частково, або не в тому аспекті) і тому вимагає подальшої розробки. Якщо такий висновок не впливає логічно з огляду, то немає сенсу розробляти обрану тему.

Обов’язковим елементом вступу магістерської роботи є визначення об’єкта і предмета дослідження. **Об’єкт** – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення. **Предмет** міститься в межах об’єкта, але є вужчим і формулюється близько до теми. Об’єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об’єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага магістранта, оскільки предмет дослідження визначає тему магістерської роботи, яка позначається на титульному аркуші як її назва.

Об’єкт дослідження – це та частина матеріального світу, яка привернула увагу дослідника, наприклад, певні економічні процеси, механізми їхнього розвитку, функціонування ринків, діяльність економічних суб’єктів, інституцій, держави тощо. Стосовно об’єкта дослідження необхідно усвідомити: об’єкт дослідження новий (Н) чи традиційний (Т). Наприклад, діяльність державного службовця, трансформаційні процеси – це нові об’єкти дослідження, а обороноздатність країни, економіка – це традиційні об’єкти дослідження.

Предмет дослідження – це розглянута у роботі сторона об’єкта дослідження та його досліджувані якості і галузь використання, наприклад, розвиток конкретних галузей економіки, функціонування галузевих ринків,

конкретних підприємств чи діяльність певних організацій тощо. Щодо предмета дослідження, то тут також треба вирішити те саме питання: предмет дослідження є новим чи традиційним. Можливі такі комбінації новизни предмета (П) і об'єкта (О) дослідження: а) НП – НО; б) НП – ТО; в) ТП – НО; г) ТП – ТО.

Для магістерських робіт випадок ТП – ТО є практично неприпустимим: або предмет, або об'єкт дослідження обов'язково має бути новим.

Від формулювання наукової проблеми і доведення, що та частина проблеми, яка є темою майбутнього дослідження, ще не розроблена і не висвітлена у спеціальній літературі, логічно перейти до формулювання **мети дослідження**, а також зазначення **конкретних завдань**, які будуть вирішуватися відповідно до визначеної мети.

Мета дослідження – це запланований результат. Результат має бути конструктивним, тобто спрямованим на вироблення суспільно корисного продукту з вищими, ніж було раніше, показниками якості або процесу її досягнення. Поставлена у роботі мета обов'язково має бути досягнута. Мета повинна містити складові теоретичного і практичного характеру: *узагальнення теоретичних підходів до дослідження та надання практичних рекомендацій щодо ...* Мета конкретизується у завданнях та розкривається в межах роботи у конкретних пунктах плану (параграфах роботи). І неодмінно слід перевірити, чи відбулося досягнення мети та поставлених завдань у висновках.

Мета має бути сформульована лаконічно; деталізованою мета може стати у завданнях, які зазвичай перераховуються після мети з використанням слів: «розкрити...», «охарактеризувати...», «описати...», «встановити...», «виявити...», «обґрунтувати...», «вивести залежність...», «надати практичних рекомендацій» тощо). При формулюванні завдань слід уникати слів «проаналізувати» та «дослідити», оскільки вони описують інструменти досягнення мети, а не її кінцевий результат. Формулювати завдання необхідно якомога ретельніше, оскільки описання їхнього розв'язання становить зміст розділів роботи. Це важливо також і тому, що заголовки таких розділів народжуються саме з формулювання завдань дослідження.

Вимоги до оформлення бібліографії

Вивчення наукових джерел. Методи добору фактичних матеріалів і огляду джерел

Ознайомлення з опублікованими за обраним напрямом досліджень магістерської роботи науковими працями починається відразу після розробки ідеї, тобто задуму наукового дослідження, який знаходить своє відображення в темі й робочому плані роботи.

Це допомагає більш цілеспрямовано шукати наукові джерела за обраною темою і краще опрацювати матеріал, опублікований у працях інших учених, бо витoki важливих питань проблеми майже завжди закладені в більш ранніх дослідженнях.

Необхідно переглянути всі види джерел, зміст яких пов'язаний з темою магістерського дослідження. До них належать матеріали, надруковані в різних вітчизняних і зарубіжних виданнях, у тому числі у міжнародних наукометричних базах даних, надруковані документи (звіти про науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, дисертації, матеріали зарубіжних компаній, джерела з мережі Інтернет), офіційні матеріали. Якщо такий перелік виявиться великим, слід обмежити параметри бібліографічного пошуку: мова, країна, рік видання тощо. Коли з даного питання існує бібліографічний довідник, треба його використати, одночасно пересвідчившись у його повноті. Починати пошук варто з найновітніших джерел, а потім поступово «розмотувати клубок», користуючись посиланнями на інші джерела.

Стан вивченості теми доцільно аналізувати з інформаційних видань, метою випуску яких є оперативна інформація як про самі публікації, так і найсуттєвіші моменти їхнього змісту. Нині випуском інформаційних видань займаються Український інститут науково-технічної та економічної інформації (УкрІНТЕІ), Книжкова палата України, центральні наукові бібліотеки, Інститут реєстрації інформації НАН України, служби науково-технічної інформації міністерств і відомств, деяких наукових установ.

Найважливіші книги та статті необхідно обов'язково прочитати в оригіналі. Вивчаючи наукове джерело, слід відразу зробити його повний бібліографічний опис. Здобувачу вищої освіти не варто покладатися на свою пам'ять, треба занотовувати необхідне та зауваження до кожного джерела.

Вивчаючи джерела, здобувач не має права запозичувати матеріал, бо це плагіат. Можна критикувати, але не запозичувати знайдену інформацію. Цей процес має тривати протягом усієї роботи над темою, тоді власні думки, які виникли у студента в ході знайомства з чужими працями, стануть основою для отримання нового знання. Зазвичай використовується не вся інформація, що міститься в певному джерелі, а тільки та, яка безпосередньо стосується теми магістерської роботи і тому найбільш цінна і корисна. Таким чином, критерієм оцінювання вивченого є можливість його практичного використання в майбутній кваліфікаційній роботі магістра.

Вивчаючи наукові джерела, здобувач має стежити за оформленням виписок, щоб надалі ними було легко користуватися. Працюючи над якимось питанням або розділом, студенту необхідно постійно бачити його зв'язок із проблемою в цілому, а розроблюючи широку проблему – вміти розділяти її на частини, кожна з яких продумувати в деталях. Можливо, частина отриманих даних виявиться непотрібною; вкрай рідко вони використовуються повністю. Тому необхідні ретельний відбір і оцінювання їх. Відбір наукових фактів – не проста справа. Це не механічний, а творчий процес, який потребує цілеспрямованої праці. Студенту необхідно добирати не будь-які, а тільки наукові факти. Поняття «науковий факт» є значно ширшим і багатограннішим, ніж поняття «факт», що застосовується у повсякденному житті. Коли говорять про наукові факти, то розуміють їх як складові елементи основи наукового знання, віддзеркалення об'єктивних властивостей речей і процесів. На підставі наукових фактів визначаються закономірності явищ, будуються теорії та виводяться закони. Наукові факти характеризуються такими властивостями, як новизна, точність, об'єктивність і достовірність.

Новизна наукового факту свідчить про принципово новий, не відомий до цього часу предмет, явище або процес. Це не обов'язково наукове відкриття, але нове знання про те, чого ми досі не знали.

Точність наукового факту визначається об'єктивними методами і характеризує сукупність найсуттєвіших прикмет предметів, явищ, подій, їхніх кількісних та якісних визначень.

При доборі фактів автор наукової роботи має бути науково об'єктивним. Не можна відкидати факти тільки тому, що їх важко пояснити або знайти їм практичне застосування. Справді, сутність нового в науці не завжди чітко видно самому досліднику. Нові наукові факти, часом досить значні, саме через те, що їхнє значення недостатньо розкрито, можуть надовго залишатися в резерві науки і не використовуватися на практиці.

Достовірність наукового факту базується на його безумовному реальному існуванні, яке підтверджується при побудові аналогічних ситуацій. Якщо такого підтвердження немає, то немає і достовірності наукового факту. Достовірність наукових фактів значною мірою залежить від достовірності першоджерел, від їхнього цільового призначення і характеру їхньої інформації. Очевидно, що **офіційне видання**, опубліковане від імені державних або громадських організацій, установ і відомств, містить матеріали, точність яких викликає найменше сумнівів.

Монографія – наукове видання, яке містить повне і всебічне дослідження якоїсь проблеми або теми; науковий збірник матеріалів авторитетної наукової конференції; науковий збірник дослідницьких матеріалів установ, навчальних закладів або наукових товариств із найважливіших наукових і науково-практичних проблем – всі ці видання мають принципове наукове значення і практичну цінність. У своїй основі вони безумовно належать до числа достовірних джерел. Практично абсолютну достовірність мають **описи винаходів**.

Серед джерел інформації чільне місце посідають **наукові статті**. Стаття в галузі гуманітарних наук насичена роздумами, порівняннями, словесними доведеннями. Достовірність її змісту залежить від достовірності вихідної інформації, використаної авторами. Проте тут важливого значення набуває позиція автора, його світогляд, з огляду на які стаття поряд з об'єктивними науковими даними може містити неправильні трактування, помилкові положення, різного роду неточності. Тому магістранту слід розібратися в цьому і точно оцінити зміст статті, встановити істинність тверджень її автора і дати їм відповідну оцінку.

Самостійне значення має **інформаційна стаття**. Вона зазвичай є оперативною й актуальною, містить стислий, конкретний виклад певних фактів, повідомлення про якусь подію, явище. Подібно статтям, різний ступінь достовірності мають також **доповіді**, оголошені на наукових конференціях, симпозіумах. Деякі з них можуть містити обґрунтовані, доведені, апробовані відомості, інші – питання постановочного характеру, пропозиції тощо.

Про достовірність вихідної інформації свідчить не тільки характер першоджерела, а й науковий, професійний авторитет його автора, належність автора до тієї чи іншої наукової школи. У всіх випадках студенту при написанні магістерської роботи слід добирати тільки останні дані, найавторитетніші джерела, точно зазначати, джерела матеріалів, інформації, статистики.

До фактів з наукових джерел студент має підходити критично. Не можна забувати, що життя постійно йде вперед, розвиваються наука, техніка й культура. Те, що вважалося абсолютно точним вчора, сьогодні може виявитися неточним, а часом і неправильним.

Особливою формою фактичного матеріалу є **цитати**. Органічно вплетені у текст наукової роботи, вони складають невід'ємну його частину. Цитати використовуються для того, щоб без перекручень передати думку автора першоджерела, для ідентифікації поглядів при зіставленні різних точок зору, уникнення плагіату тощо. Вони слугують необхідною опорою магістрові в процесі аналізу й синтезу інформації. Відштовхуючись від їхнього змісту, автор магістерської роботи може створити систему переконливих доказів, необхідних для об'єктивної характеристики явища, яке вивчається. Цитати можуть використовуватися і для підкріплення окремих тверджень самого здобувача освітнього ступеня «Магістр».

У всіх випадках кількість використаних цитат повинна бути оптимальною, тобто визначатися потребами розроблення теми наукової роботи. Від її автора вимагається встановити, чи доцільним є застосування цитат у контексті, чи немає в них перекручень сенсу аналізованих джерел. Причини перекручень можуть бути різними. В одних випадках з першоджерела можуть бути взяті слова, які не визначають основної суті поглядів його автора. В інших – цитати обмежуються словами, які містять лише частину думки, наприклад, ту, що більше відповідає інтересам автора. Іноді в цитаті викладається точка зору не на той предмет, що розглядається в даному контексті. Можливі й інші неточності при цитуванні.

Найчастіше цитати та інші запозичені матеріали застосовують при написанні огляду джерел – одного з найважливіших етапів підготовки магістром наукової роботи.

Завданнями огляду наукових джерел є:

- ознайомлення з матеріалами за обраною темою дослідження, їхня класифікація, відбір найсучасніших досліджень, фундаментальних праць, найсуттєвіших результатів; при цьому студент має вивчити літературу не тільки з «вузької» теми, а й за близькими до неї темами;
- виявлення напрямів досліджень, які викликають найбільшу цікавість, ще недостатньо досліджені і могли б стати предметом дослідження у кваліфікаційній роботі магістра;
- формулювання напрямів наукового пошуку в магістерській роботі, розділів теоретичної та дослідницької частин роботи; і на завершення огляду – перша редакція плану роботи;
- отримання вихідного матеріалу для написання частини магістерської роботи, складання анотованого покажчика статей і книг за обраною темою.

Можна рекомендувати такий **типовий план щодо пошуку та огляду джерел:**

- загальна характеристика галузі досліджень, значення останньої в науці і практичній діяльності, актуальність завдань, які стоять перед даною галуззю;
- класифікація напрямів досліджень у даній галузі; визначення напрямів, практично використовуваних, і таких, які перебувають у стадії розробки, відображення різних точок зору на розв'язання проблеми;
- детальний виклад результатів досліджень за кожним розділом; для теоретичного дослідження – опис використаної методики, застосованого математичного апарату; для дослідницької частини – виявлення тенденцій, проведення дослідження, оцінка їх результатів; критичний аналіз цих матеріалів із пропозиціями та зауваженнями;
- у кінці кожного розділу – висновки, підсумки досліджень і перелік важливих нерозв'язаних проблем;
- на завершення огляду – формулювання напрямів досліджень, їхня актуальність і кінцева мета; орієнтовний план роботи із зазначенням запропонованої методики теоретичних та дослідницьких робіт.

Існує два критерії самоперевірки правильності написання огляду: огляд пишеться не за авторами, а за завданнями дослідження; огляд тоді написаний правильно, коли його можна публікувати як самостійну статтю.

Оформлення бібліографічного опису варто подати у звіті в табличному вигляді (додаток Д).

Кожна позиція характеризує відібраний автором магістерської роботи матеріал, який за логікою викладення дає цілісне уявлення про певне явище або процес і, який буде використаний при написанні роботи. Слід звернути увагу, що наукове джерело може мати одну або декілька позицій, які пов'язані з завданнями дослідження.

Оглядом джерел за темою магістерської роботи автор має

продемонструвати ґрунтовне ознайомлення зі спеціальною літературою, вміння систематизувати джерела, критично їх розглядати, виділяти суттєве, оцінювати зроблене раніше іншими дослідниками, визначати головне в сучасному стані вивчення теми. Матеріали такого огляду магістрант має систематизувати в певному логічному зв'язку і послідовності. Тому перелік праць та їхній критичний розгляд не обов'язково подавати у хронологічному порядку. Якщо до обраної теми є багато інформаційних джерел, то оглядовій літературі може бути присвячений окремий розділ (зазвичай перший) основної частини магістерської роботи. При цьому слід пам'ятати, що оскільки остання розкриває відносно вузьку тему, то огляд праць науковців-попередників варто робити тільки з питань обраної теми, а не за проблемою в цілому. В огляді називають і критично оцінюють публікації, що мають пряме і безпосереднє відношення до теми. Зайвим є виклад усього, що стало відомим з прочитаного, і того, що має побічний стосунок до теми дослідження.

Буває, магістрант, не знайшовши в доступних йому джерелах необхідних відомостей, безпідставно береться стверджувати, що саме йому належить перше слово в описі досліджуваного явища, проте згодом це легко спростовується. Ясно, що такі відповідальні заяви можна робити тільки після ретельного і всебічного вивчення наукових джерел і консультацій з науковим керівником.

Всі відібрані джерела формуватимуть у подальшому **бібліографічний список**. Разом з тим студенту недоцільно робити детальний опис всіх відібраних джерел бібліографії. Слід проглянути і відібрати тільки ту літературу, використання якої дозволить розкрити обрану тему дослідження, а опис джерел доцільно подавати тільки за тими з них, які відібрані для використання в роботі.

Здобувач освітнього ступеня «Магістр» зобов'язаний посилається на джерела, з яких у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних узагальнень, завдань, питань. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування певних наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них, допомагають з'ясувати їх зміст, мову тексту та обсяг. Посилатися слід на останні видання творів. Більш ранні видання можна зазначати лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, не включений до останнього видання.

Не варто включати до бібліографічного списку джерела, на які немає посилання в тексті роботи і вони фактично не були використані, а також енциклопедії, довідники, науково-популярні книжки, газетні статті і матеріали.

Оформлення бібліографічного списку

Бібліографічний апарат у магістерській роботі – це ключ до використаних автором джерел. Крім того, він певною мірою відбиває наукову етику й культуру наукової праці. Саме з нього можна зробити висновок про ступінь ознайомлення автора кваліфікаційної роботи з наявною літературою за досліджуваною проблемою. Бібліографічний апарат складається зі списку

використаних джерел і посилань, які оформлюються відповідно до чинних стандартів.

Джерела можна розміщувати одним із таких способів:

- у порядку появи посилань у тексті за їхньою наскрізною нумерацією (найзручніший для користування і рекомендований при написанні роботи);
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків.

Відомості про джерела, включені до списку, необхідно давати відповідно до вимог державного стандарту з обов'язковим наведенням назв праць.

Приклади оформлення списку використаних джерел*

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
Книги: Один автор	1. Жилінська О. І. Науково-технічна діяльність у контексті самоорганізації : монографія. К. : Парламентське видавництво, 2010. 552 с. 2. Черваньов Д. М. Система інноваційного менеджменту: теорія і практика : підруч. К. : ВПЦ “Київський університет”, 2012. 1391 с. 3. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: дослідження, сегментування, прогнозування : навч. посіб. К. : Атіка, 2010. 239 с. 4. Кухта П. В. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. К. : Наукова столиця, 2019. 302 с.
Два автори	1. Базилевич В. Д., Ільїн В. В. Інтелектуальна власність: креативи метафізичного пошуку : монографія. К. : Знання, 2008. 687 с. 2. Овчаренко Т. С., Степанова А. А. Інвестування. Практикум : навч. посіб. для студ. екон. спец. К. : Аграр Медіа Груп, 2017. 418 с.
Три автори	1. Єгоров І. Ю., Жукович І. А., Рижкова Ю. О. Науковий та інноваційний потенціал України у міжнародних статистичних порівняннях : монографія / Центр дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії наук ім. Г. М. Доброва НАН України ; Науково-техн. комплекс стат. дослідж. К. : ДП “Інформ.-аналіт. агентство”, 2010. 156 с.
Чотири автори	1. Павленко Ю. В., Руда С. П., Хорошева С. А., Храмов Ю. О. Природознавство в Україні до початку ХХ ст. в історичному, культурному та освітньому контекстах. К. : ВД “Академперіодика”, 2001. 420 с. 2. Глобальні трансформації: Політика, економіка, культура / Гелд Д., МакГрю Е., Голдблатт Д., Перратон Дж. ; пер. з англ. К. : Фенікс, 2003. 584 с.
П'ять і більше авторів	1. Цінні папери : підруч. / В. Д. Базилевич, В. М. Шелудько, Н. В. Ковтун та ін. ; за ред. В. Д. Базилевича. К. : Знання, 2011. 1094 с. 2. Черняк О.І., Федоренко І.Г., Черноус Г.О., Шебаніна О.В. та ін. Дослідження операцій в економіці: підручник / За ред. О.І. Черняка. Миколаїв : МНАУ, 2020. 387 с.

1	2
	3. Економіка підприємства : навч. посіб. / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін. ; за ред. А. В. Шегди. Вид. 2-ге, стер. К. : Знання-Прес, 2002. 335 с. 4. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. К. : КНЕУ, 2015. 519 с.
Без автора	1. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге. Львів : Кальварія, 2017. 164 с. 2. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / Ю. М. Бажал, О. М. Бойко, О. І. Жилінська та ін. ; за заг. ред. В. М. Гейця, А. І. Даніленка, Е. М. Лібанової та ін. ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2015. 336 с. 3. Аналітична довідка. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2016 рік / МОН України. К., 2017. 92 с. 4. Інноваційна політика України: проблеми та перспективи / зб. наук. праць ; за заг. ред. акад. НАН України В. П. Горбуліна. К. : ДП “НВЦ “Євроатлантикінформ””, 2007. Вип. 1. 264 с. 5. Управління інноваціями в сучасній організації / за ред. В. А. Євтушевського. К. : Нічлава, 2006. 359 с.
Багатотомний документ	1. Жилінська О. І. Секторальні трансформації та інституційна комплементарність у розвитку венчурного інвестування. <i>Модернізація фінансової системи України в процесі євроінтеграції</i> : у 2 т. / Т. І. Єфіменко, С. С. Гасанов, П. М. Леоненко та ін. ; за ред. О. В. Шлапака, Т. І. Єфіменко ; ДННУ “Акад. фін. управління”. К., 2014. Т. 2. 2014. С. 71–106. 2. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України : у 3 т. / за ред.: акад. НАН України В. М. Гейця, акад. НАН України В. П. Семиноженка, чл.-кор. НАН України Б. Є. Кваснюка. К. : Фенікс, 2007– . Т. 2 : Інноваційно-технологічний розвиток економіки. 2007. 564 с. 3. Історія економічних вчень : підруч. : у 2 част. / за ред. В. Д. Базилевича. Вид. 3-тє, випр. і доп. К. : Знання, 2006. Ч. 2. 2006. 575 с. 4. Фондовий ринок : підруч. : у 2 кн. Кн. 1 / В. Д. Базилевич, В. М. Шелудько, В. В. Вірченко та ін. ; за ред. В. Д. Базилевича ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. К. : Знання, 2015. 621 с.

1	2
Матеріали конференцій, круглих столів	1. Шевченківська весна. Сучасний стан науки: досягнення, проблеми та перспективи розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молодих вчених, 20–23 березня 2008 р., Київ. Вип. VI : у 7 част. Ч. 3 : Актуальні проблеми сучасного економічного розвитку України, Т. 2 / за заг. ред. проф. В. Д. Базилевича ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, наук. т-во студ. та аспір. К. : ВГЛ “Обрії”, 2008. 268 с. 2. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління : матеріали I Міжнар. економічного форуму / за заг. ред. А.І. Ігнатюк. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2019. 215 с. 3. Зміни. Адаптація. Нова економіка. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління : матеріали II Міжнар. форуму / за заг. ред. А. І. Ігнатюк. Київ, 2021. URL: https://www.efbm.org/conf_mat/(дата звернення: 04.10.2021).
Енциклопедії, Словники	1. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава. 2011. 624 с. 2. Міждисциплінарний словник зі страхування та ризик-менеджменту / за наук. ред. проф. Р. В. Пікус. К. : Логос, 2015. 508 с. 3. Encyclopedia of world economy / ed. In chief: K. A. Reinert, R. S. Rajan. Princeton : Publishing Princeton University Press, 2009. 1246 p.
Законодавчі та нормативні документи	1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. <i>Урядовий кур’єр</i>. № 143. 7 серпня 2002 р. С. 2–4. 2. Про концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України : Постанова Верховної Ради України від 13 липня 1999 р. № 916-XIV. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 1999. № 37. Ст. 336. 3. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 1 грудня 1998 р. № 284-XIV. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 1999. № 2–3. Ст. 20. 4. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18 вересня 1991 р. № 1560-XII. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 1991. № 47. Ст. 646. С. 1351–1359.

1	2
Стандарти	1. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. ДСТУ 8302:2015. URL:http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2018/ДСТУ%208302%20повний.pdf (дата звернення: 24.09.2021) 2. Національний стандарт України. Система управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9001:2015: Наказ ДП «УкрНДНЦ» від 31.12.2015 р. № 221. URL: https://nmapo.edu.ua/images/Onas/Pidrozdil/03_03_18m-3.pdf (дата звернення: 14.09.2021) 3. Приклади оформлення списку використаних джерел, відповідно до ДСТУ 8302:2015. URL: http://library.nlu.edu.ua/Biblioteka/sait/nauka/gost/spisok-DSTU.pdf (дата звернення: 14.09.2021)
Дисертації	1. Жилінська О. І. Розвиток науково-технічної діяльності: теорія і практика активізації : у 2 т. : дис. ... доктора економ. наук : 08.00.03. К., 2015. Т. 1. 564 с. Т. 2 : Додатки. 203 с.
Автореферати дисертацій	1. Ситницький М. В. Стратегічне управління розвитком дослідницьких університетів України: теорія і практика : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора економ. наук : спец. 08.00.03 “Економіка та управління національним господарством”. К., 2019. 40 с. 2. Горбась І. М. Управління диверсифікованими підприємствами на ринку будівельної кераміки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економ. наук : спец. 08.00. 04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)”. К., 2013. 20 с. 3. Нетребя І. О. Ефективність впровадження інформаційних систем управління на підприємствах машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економ. наук : спец. 08.00. 04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)”. К., 20 с. 4. Тимченко І. П. Стратегічне управління організаційним розвитком вертикально-інтегрованих холдингів енергетичного сектора : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економ. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)”. К., 2017. 20 с.

1	2
Електронні ресурси	1. Інноваційна політика: Європейський досвід і рекомендації для України. К. : Фенікс, 2011. Т. 3 : Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів. 76 с. (Матеріали підготовлені в рамках проекту ЄС “Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні” EuropeAid/127694/C/SER/UA, 2009-2011). URL: http://kneu.edu.ua/userfiles/our_partners/gudrun/3_UA.pdf (дата звернення: 01.09.2017). 2. Щодо державної політики підтримки розвитку інноваційних кластерів у промисловості України. Аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України : офіційне Інтернет-представництво. URL: http://www.niss.gov.ua/articles/1069/ (дата звернення: 01.09.2017). 3. SMIDA. Stock Market Infrastructure Development Agency of Ukraine. URL: https://smida.gov.ua/ (дата звернення: 01.09.2017). 4. Bugrov V., Sitnicki M., Serbin O. Strategic management of creative industries: A case study of university information institutions. <i>Problems and Perspectives in Management</i>. 2021. Vol. 19(2). P. 453-467. URL: http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.36/ Date accessed: 10 oct. 2021. (Scopus) 5. Ignatyuk A., Liubkina O., Magomedova A., Murovana T. FinTech as an innovation challenge: from big data to sustainable development. <i>The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters</i>. 2020. Vol. 166. URL: https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613027/ Date accessed: 10 oct. 2021. 6. Zhylynska O., Firsova S., Bilorus T., Aksom H. Employer brand management: methodological aspects. <i>Marketing and Management of Innovations</i>. 2021. № 1. P. 158-169. URL: http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-24/ Date accessed: 11 oct. 2021. 7. Starostina A., Kravchenko V., Lischuk V. Risk management in the field of public finance in Ukraine. <i>Public Policy and Administration</i>. 2019. Vol. 18 (4). P. 466-482. URL: http://doi.org/10.13165/VPA-19-18-4-07/ Date accessed: 01 oct. 2021. (Skopus)

1	2
Частина книги, періодичного, продовжуваного видання	1. Черваньов Д. М., Жилінська О. І. Інновації та конкурентоспроможність: механізми впливу на мікро та макроекономічному рівнях. <i>Інновації та конкурентоспроможність: проблеми науки та практики</i> : монографія / під заг. ред. М. О. Кизима, В. С. Пономаренка. Х. : ВД “Інжек”, 2012. 284 с. С. 230–251. 2. Pryimak, V., Faichak, I. Teambuilding: Synergy of Team Work. <i>Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики</i> : монографія / за ред. І. А. Маркіної. Полтава : Видавництво “Сімок”, 2017. 728 с. С. 629–638. 3. Zhylynska, O. , Balan, V., Petrovska, T. Comparative Analysis of the Prospects of Ukrainian Coal Mines Based on COPRAS-G Method. <i>Ekonomika</i>. 2013. Vol. 92 (4). Pp. 100–113. 4. Анісімова Л., Приймак В. Технології управління знаннями при впровадженні систем менеджменту якості. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i>. 2015. № 7 (172). С. 14–20. 5. Білорус Т. Методичний інструментарій організації пошуку та відбору персоналу. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i>. 2015. № 7 (172). С. 20–29. 6. Горбась І. Методичне забезпечення оцінювання внутрішнього синергізму і діяльності підприємств. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i>. 2015. № 7(172). С. 59–65. 7. Gorbas, I. The Multifaced Roles of Modern Educator. <i>Formation of Market Economy in Ukraine</i>. 2017. Is. 37. Pt. 1. Pp. 99–109. 8. Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i>. 2012. № 136–137. С. 49–52. 9. Приймак В. Стратегія КМ-орієнтованих організаційних змін. <i>Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка</i>. 2011. № 121–122. С. 67–72. 10. Фірсова С. Г., Полункіна К. О. Хайтек-маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. <i>Ефективна економіка</i>. 2015. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3816 (дата звернення: 01.09.2017).

* Примітки:

1. Бібліографічний опис оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 “Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання” (з поправками, внесеними в національний нормативний документ, ІПС № 12–2016).

2. Опис складається з елементів, які поділяються на обов’язкові та факультативні. У бібліографічному описі можуть бути тільки обов’язкові чи обов’язкові та факультативні елементи. Обов’язкові елементи містять бібліографічні відомості, які забезпечують ідентифікацію документа. Їх наводять у будь-якому описі.

Проміжки між знаками та елементами опису є обов’язковими і використовуються для розрізнення знаків граматичної і прописаної пунктуації.

Додаток М

Критерії оцінювання результатів науково-дослідної практики

Оцінка проходження науково-дослідної практики складається із суми балів, які виставляються комісією на основі розгляду змісту звіту про практику та за підсумком усного захисту перед комісією важливих положень, які входять до програми практики.

Підсумкова оцінка знань і компетентностей здобувача ОС «Магістр», набутих на практиці, встановлюється за 100-бальною шкалою та за національною (чотирибальною) шкалою оцінок.

Складовою загальної суми балів захисту звіту про практику є:

1) сума балів за зміст звіту про практику окремо за кожним структурним розділом програми практики;

2) бали безпосередньо за захист звіту про практику.

Структура формування підсумкової оцінки за практику наведена у табл.

№ з/п	Зміст завдання	Максимальна кількість балів
1.	Бібліографія зі стислим описом <i>дисертації</i> за спеціальністю D3 «Менеджмент» та/або науковою проблематикою практиканта	10
2.	Відзив на дисертацію за спеціальністю D3 «Менеджмент» та/або науковою проблематикою практиканта	10
3.	Рецензія на наукову статтю	5
4.	Підготовка наукової публікації (стаття, публікація)	20
5.	Підготовка наукової публікації (тези, виступ на конференції)	15
6.	Індивідуальне завдання з проблематики магістерської роботи	10
7.	Вступ до магістерської роботи / план / обґрунтування актуальності	10
8.	Список використаних джерел за темою магістерської роботи	5
9.	Оформлення звіту з практики згідно вимог	5
10.	Захист звіту з практики	10
Загальна максимальна сума балів		100

Під час захисту звіту про практику комісія уважно розглядає зміст звіту про практику, виставляє бали за зміст кожного розділу, після чого ставить студентів усні запитання, які дозволяють оцінити розуміння здобувачем викладених у змісті звіту про практику положень. Виставлена загальна сума балів та оцінка за національною шкалою заносяться у відповідні документи як підсумкова оцінка з проходження практики.

Критерії оцінки звіту з проходження науково-дослідної практики

I. Найвища якість звіту (оцінюється в 90-100 балів) повинна відповідати таким вимогам:

- 1) повне та вичерпне викладення матеріалу, який використовувався під час опрацювання відповідного розділу;
- 2) повний склад необхідних додатків, які вимагаються відповідним розділом практики (копії документів, аналітичні та статистичні матеріали тощо); допускається представлення не менше 75% додатків, передбачених програмою, з причин, які не залежать від здобувача вищої освіти;
- 3) актуальність і достовірність поданої у звіті інформації;
- 4) участь з виступом (доповіддю) у проведенні щонайменше однієї наукової конференції (з відповідним підтвердженням);
- 5) дотримання вимог щодо змісту та оформлення структурних частин програми практики.

II. Середня якість звіту (оцінюється в 60-89 балів) визначається у випадку, якщо наявний хоча б один із зазначених нижче пунктів:

- 1) неповне викладення матеріалу або неповна відповідність змісту роботи вимогам програми практики (50-75% охоплення зазначених у програмі проходження практики за відповідною дисципліною питань);
- 2) неповний склад додатків, які вимагаються відповідним розділом практики (50-75% необхідних додатків);
- 3) неактуальність або застарілість поданої у звіті інформації;
- 4) недотримання вимог щодо змісту та оформлення структурних частин програми практики.

III. Незадовільна якість звіту (оцінюється в 0-59 бали) визначається у випадку, якщо наявний хоча б один із зазначених нижче пунктів:

- 1) одночасно присутні два чи більше критеріїв, що відповідають оцінці в 0 балів;
- 2) неповне викладення матеріалу або неповна відповідність змісту роботи вимогам програми практики (менше 50% охоплення питань, зазначених у програмі проходження практики);
- 3) неповний склад додатків, які вимагаються відповідним розділом практики (менше 50% необхідних додатків);
- 4) недостовірність поданої у звіті інформації.

Критерії оцінки захисту звіту про практику

I. Найвища якість захисту звіту про практику, яка оцінюється в **10 балів**, повинна відповідати таким вимогам:

- 1) вільне володіння змістом роботи, яка проводилася на практиці, чітке розуміння суті обраної наукової проблеми та володіння здобутками науки у цій царині;
- 2) повне знання відповідного матеріалу, публікацій з обраної проблематики;
- 3) уміння здобувача відповідати на проблемні питання, пов'язані із змістом роботи науково-педагогічних кадрів.

Під час оцінки звіту про практику в цілому додатково враховується і впливає на загальну суму балів трудова дисципліна здобувача під час проходження практики. При порушенні графіку і змісту проходження практики викладач може знизити оцінку:

- за одноразове порушення індивідуального графіку практики та відсутність без поважних причин на консультації з науковим керівником у встановлений час або систематичні запізнення (мінус 5 балів за кожний факт порушення);

- за несвоєчасність представлення на кафедру звіту про практику (мінус 5 балів).

Здобувач вищої освіти, котрий не виконав програму практики і отримав незадовільний відгук на базі практики або незадовільну оцінку при захисті звіту про практику, направляється на практику повторно або відраховується з університету.